إدارة المبيعات وفن البيع

للدكتور

حسن أحمد توفيق

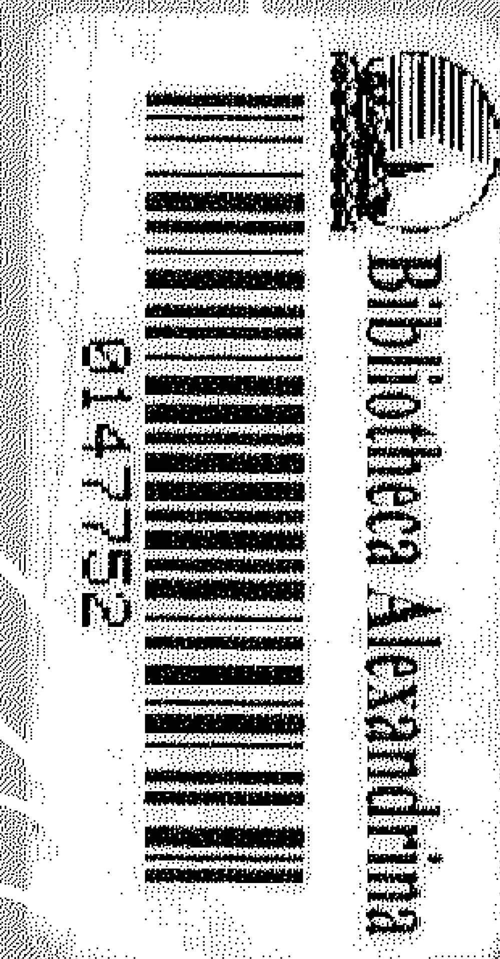
ماجستير في التسويق

دكتوراه في إدارة الأعمال

من جامعة الينوى بأمريكا

أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة

جامعة القاهره





إدارة المبيعات وفن البيع

للدكتــور

حسن أحمد توفيق

ماجستير فى التسويق

دكتوراه فى اداره الاعمال

من جامعـة اليـنوى بامريكـــا

استاذ اداره الاعمال بكلية التجارة - كلية التجارة

جامعـة القاهــرة

المحتويات

الصفحة

الوحدة الثالثة

الوحدة الرابعة

الوحدة الخامسة

الوحدة السادسة

الوحدة العاشرة

الوحدة الحادية عشر

الوحدة الثانية عشر : سياسة الائتمان

الوحدة الثالثة عشر

القسم الثالث : الرقابة على اعمال البيع

الوحدة الرابعة عشر

الوحدة الخامسة عشر

القسم الرابع : فن البيع

الوحدة السادسة عشر

إرشادات للدارس

الأسبوع	الموضوع	الصفحات
اللقاء الأول		
اللقاء الثاني		
اللقاء الثالث		
اللقاء الرابع		
اللقاء الخامس		
اللقاء السادس		
اللقاء السابع		
اللقاء الثامن		

مقدمة

كان إنتاج السلع والخدمات هو المشكلة الرئيسية للمشروعات التجارية فى أوائل القرن الحالى ، وكان المشترون يتسابقون وراء المنتجين للحصول على ماينتجونه . وكان طلبات المستهلكين محدودة وبسيطة ويطلق على هذه الحالة سوق البائع Seller's market .

أما فى الوقت الحاضر فقد زاد عدد المنتجين الذين ينتجون السلع المتماثلة والسلع البديلة . وزاد أنتاجهم وتكدست لديهم البضائع مما دعا إلى التنافس بينهم للحصول على العملاء . ويطلق على هذه الحالة سوق المشترى Buyers Market وأصبحت عملية البيع المشكلة الرئيسية للمشروعات الصناعية والتجارية المختلفة ، خاصة بعد ماتقدمت الناحية الفنية Technology وأصبحت المصانع تتبع نظام الإنتاج الكبير الذى يستلزم تصريف كميات كبيرة من السلع ، كما زاد من هذه المشكلة تعدد طلبات المستهلكين وتنوعها .

وهنا لابد لنا أن نوجه نظر القارىء إلى أن هذا الوصف العام لينطبق بصفة عامه على البلاد المتقدمة ، غير أن هذه الحالة لا توجد فى الوقت الحاضر فى بعض البلاد النامية وفى مقدمتها جمهورية مصر العربية خاصة البلاد التى تقوم بتنفيذ مشروعات التنمية الاقتصادية حيث يقل إنتاج السلع بصفة خاصة السلع الاستهلاكية عن احتياجات السوق ، ولكن مثل الحالة بطبيعة الحال تعتبر حالة غير عادية سرعان ما تختفى بعد عدد من السنين . ويعود الإنتاج إلى الأحوال العادية حيث تصبح السوق سوق المشترى .

ومع ذلك فإنه حتى فى حالة بلادنا فى الوقت الحاضر فأننا نجد أن عدداً من مشاكل التجارة الداخلية تـ جع أساساً لعدم الاهتمام بعملية البيع وعدم وجود أساس علمى لها ، فلا يجوز مثلا إنتاج أصناف من السلع لا يرغب فيها المستهلك محتمين فى ذلك وراء مفهوم وجود نقص فى السلع ، ومعتقدين أن هذه الحالة سوف تدفع المشترى لشراء ما يجده مهما كان نوعه ، فذلك ليس حقيقياً فى جميع الأحوال ، وتكون النتيجة وجود مخزون متراكم لدى المنتجين مما يدفعهم إلى تحميل هذه السلع على حساب السلع الأخرى الرائجة ومن هنا تظهر بوارد السوق السوداء .

على أن مشكلة توزيع السلع تظهر بصورة حادة فى البلاد النامية فى ميدان الصادرات حيث أن البلاد النامية تواجه عجزاً فى ميزان المدفوعات نتيجة لحاجتها أن تستورد من الخارج المعدات الصناعية ومستلزمات الإنتاج اللازمة لبناء أقتصادياتها ، وبطبيعة الحال فإن قدرتها على الإستيراد تتوقف على مقدار ماتصدره من انتاجها وخدماتها للخارج ، وهنا نجد أن التصدير للخارج ليست عملية سهلة ، إذ أن السوق الدولية مفتوحة أمام جميع الدول المنتجة وهنا نجد المنافسة قوية بين الدول المتقدمة والدول النامية، إذ أن تكاليف أنتاج البلاد النامية عادة تكون مرتفعة نسبياً ، وعلى ذلك فالمسألة تحتاج إلى أستخدام الأسلوب العلمى لإمكان النجاح فى الأسواق الخارجية .

وفى أوائل النهضة الصناعية ظهرت الحاجة إلى تطبيق المبادىء العلمية فى إدارة أعمال الإنتاج للتغلب على المشاكل المتعددة التى يواجهها المنتجون ، ولقد شجعت النتائج التى حققتها المشروعات من تطبيق المبادىء العلمية فى الإنتاج على معالجة مشاكل البيع بنفس الطريقة .

وإذا كان Frank Lillian HL., Gannt, Fredrick W. Taylor M. Gilberth أول من نادو ابتطبيق المبادء العلمية للإدارة فى أعمال الإنتاج فإن John N. Pattarson أول من نادى بتطبيق المبادىء العلمية للإدارة على أعمال البيع عندما كان مديراً لشركة National Cash Register Company بالولايات المتحدة ، وتبعه فى هذا الميدان Henry Dennison الذى كان مديراً لشركة Dennison Manufacturing Co. بالولايات المتحدة أيضاً .

وبعض الكتاب يقصر تعريف إدارة المبيعات على دراسة المشاكل المتصلة بمندوبى البيع . وهو تعريف ضيق بالنسبة للتعريف السابق .

وتشتمل دراسة إدارة المبيعات على دراسة أعمال البيع بجميع المنشآت تستوى فى ذلك منشآت التجزئة ومنشآت الجملة والمنشآت الصناعية والمنشآت التى تقدم خدمات لعملائها مثل شركات التأمين والبنوك والإعلان والسياحة ، غير أنه قد جرى العرف على أستبعاد منشآت التجزئة عند دراسة إدارة المبيعات وإعتبارها فرعاً متخصصاً يدخل ضمن دراسة تجارة التجزئة Retailing وذلك لما تتميز به أعمال البيع بها من خصائص مميزة .

وإدارة المبيعات فى حالة قطاع الخدمات لها أهمية خاصة فى بلادنا فى الوقت الحاضر ، فبالنسبة لشركات التأمين وهيئات الإدخار والبنوك نجد أن البلاد تحتاج إلى تعبئة المدخرات لإمكان تمويل المشروعات الاستثمارية اللازمة لمضاعفة الدخل القومى ، وهنا نجد أن تعبئة المدخرات ليست عملية سهلة لأكثر من سبب ، فالميل إلى الاستهلاك فى كل البلاد النامية مرتفع لدرجة كبيرة ، ومن جهة أخرى فما زلنا نقاسى من رواسب الماضى وآثار الاستعمار حيث لايزال عدد كبير من الأفراد يعتقد أن شراء بوالص التأمين على الحياه أمر يتعارض مع الناحية الدينية ، والبعض ما زال يعتقد أن الفوائد

التى تمنحها هيئات الادخار عمل من رجس الشيطان ومن ثم يجب الابتعاد عن هذا الميدان ، وهنا نجد أن الاهتمام بتطبيق المبادىء العلمية لإدارة المبيعات فى هذا الميدان أمر ضرورى لتحقيق أهداف خطة التنمية الاقتصادية .

ومثل ذلك ينطق على حالة السياحة فى بلادنا ، فما زالت السياحة كمورد من موارد العملات الأجنبية متخلفة عن المستوى الواجب الوصول إليه ، ففى بلادنا جميع المقومات لنجاح السياحة ، فبلادنا مهد الحضارة العريقة وهى مليئة بالآثار الخالدة ، وبالإضافة إلى ذلك فأنها تتمتع بمناخ من أجمل مناخات العالم .

وكان من آثار الاهتمام بتطبيق المبادىء العلمية للإدارة على أعمال المبيعات ظهور علم المبيعات Sales Management وظهور عدد من المنظمات التى تهتم بالتقدم العلمى لإدارة المبيعات مثل Bureauf Salesmenship Research الذى أسسته ثلاثون شركة أمريكية فى عام ١٩١٦ لدراسة مشاكل مندوبى البيع ، ومن أمثلة ذلك أيضاً The Iife Insurrance Sales Research Bureau الذى أنشأته أكثر من مائه شركة من شركات التأمين الأمريكية ، ومن ضمن هذه الهيئات أيضا The National Feerdation of Sales Executives بالولايات المتحدة .

وإدارة المبيعات أحد فروع علم التسويق Marketing الذى يشتمل على فروع أخرى مثل الإعلان وتجارة التجزئة Retailing وتجارة الجملة Wholesaling ودراسة السوق Market Reseach

ويمكن تعريف علم إدارة المبيعات بأنه تطبيق المبادىء العلمية على أعمال البيع ويشمل ذلك :

١ - تنظيم أعمال البيع ، ويدخل ضمن ذلك إدارة الأفراد الذين يقومون بأعمال البيع مثل البحث عن مندوبى البيع وأختيارهم والتعاقد معهم وتحديد مرتباتهم ومكافآتهم وتدريبهم والإشراف عليهم وتشجيعهم على زيادة مجهوداتهم .

٢ – تخطيط أعمال البيع ، أى وضع السياسات البيعية المختلفة مثل سياسة إعداد السلعة وسياسة التسعير والسياسات الخاصة بإختيار طرق البيع وتنشيط المبيعات.

٣ – الرقابة على اعمال البيع ، ويدخل فى ذلك تحديد مناطق البيع وتحديد خط سير المندوبين ومراقبة أنتقالاتهم وتحديد حصص البيع لكل منهم والرقابة على أعمالهم عن طريق التقارير التى يرفعونها وتقييم النتائج التى يحققونها ، وكذلك يدخل ضمن ذلك تحليل تكاليف البيع وإعداد الميزانية التقديرية للمبيعات .

العالم خاصة فى فصل الشتاء ، وفوق هذا فمستوى الأسعار ببلادنا يعتبر من أرخص مستويات الأسعار بالعالم ، وعلى ذلك فإننا كنا نتوقع أن تكون بلادنا فى قمة البلاد السياحية ولكن يجب أن نتذكر أن المسألة هى أن مجهوداتنا البيعية فى هذا الميدان مازلت محدودة وأن مجرد توفر مقومات السياحة الناجحة فى بلادنا لايترتب عليه تلقائيا نجاح السياحة ، فلابد لنا أن نتبع مفهوم السياحة خارج الحدود وأن نعمل على أجتذاب السياح من الخارج بالأسلوب العلمى .

وإذا انتقلنا إلى ميدان آخر وهو ميدان الإعلان فاننا نجد أن مفهوم الإعلان مازال غير واضح فى ذهن رجال الأعمال عندنا ، فالبعض لايعتقد فى أهمية الإعلان ويخلط بينه وبين الدعاية . ومما يزيد من أعتقادهم أن نتائج الإعلان فى الغالب لاتظهر إلا على المدى الطويل . وهنا نجد أن شركات الأعلان فى حاجة ماسة إلى تطبيق المبادىء العلمية ، لبيع خدماتها إلى رجال الأعمال .

القسم الاول : تنظيم البيع

الوحدة الدراسية الاولى

التنظيم الادارى لاعمال البيع

العناصر

١/١ تمهيد

٢/١ مزايا تنظيم اعمال البيع

٣/١ الخطة التنظيمية لاعمال البيع

٤/١ واجبات قسم البيع

٥/١ تنظيم الاعمال التنفيذية لنشاط المبيعات

١/٥/١ التنظيم طبقاً للمنطقة الجغرافية

٢/٥/١ التنظيم طبقاً للسلعة أو الخدمة

٣/٥/١ التنظيم على اساس نوع العملاء

٦/١ العوامل التى تحكم تنظيم أعمال البيع

٧/١ العلاقة بين قسم المبيعات والاقسام الأخرى

٨/١ الخرائط التنظيمية لاعمال البيع

الوحدة الدراسية الاولى

التنظيم الادارى لاعمال البيع

الاهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى بيان الاسس التنظيمية التى تحكم اعمال البيع .

ونحو تحقيق هذا الهدف اشتملت الوحدة على العناصر التالية :

١/١ تمهيد

أ - فى المشروعات الصغيرة الحجم يقوم صاحب أو مدير المشروع بادارة أعمال البيع بها وقد يتعلق بالأمر موظف أو اكثر

ب - عند مايكثر حجم العمل ويتنوع الانتاج أو النشاط ويزداد عدد العاملين بالمشروع يحتاج الامر إلى التنسيق بين هؤلاء العاملين سواء بين المديرين والعاملين أو العاملين بقسم ويطلق على هذه العملية بتنظيم اعمال البيع هذه العملية تنظيم اعمال البيع يتخصص المديرين فى وضع انشطة تخطيط اعمال البيع والرقابه على تنفيذه

ويختص رجال البيع باعمال التنفيذ .

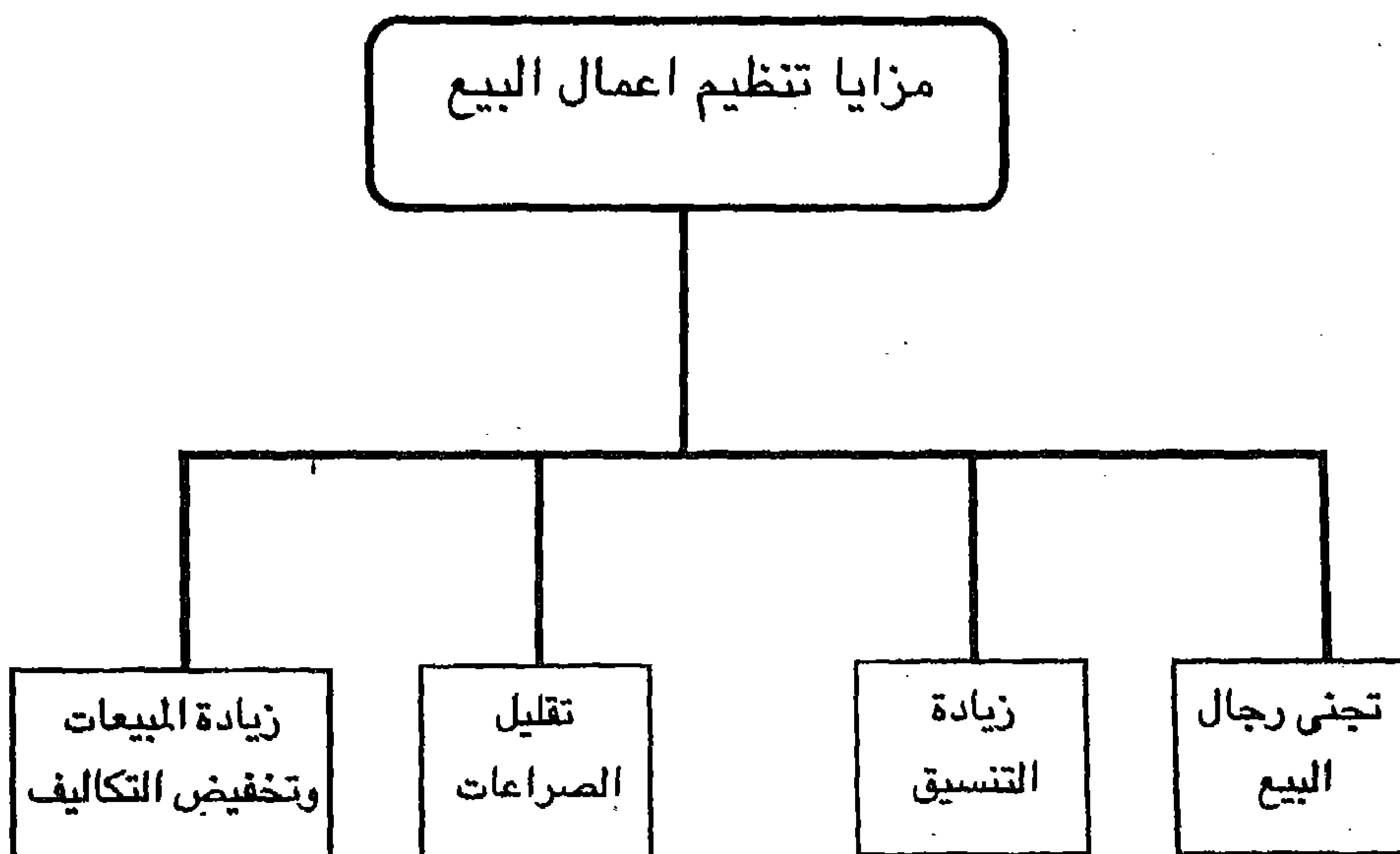
ج) يحتاج تنظيم النشاط البيعى الى تصنيف اعمال البيع على أسس مختلفة مثل أساس السلعة تنقسم ادارة المبيعات الى عدة ادارات خاصه بالسلعة (أ) وادارة خاصة بالسلعة (ب) وهكذا .

قد يتم تقسيم على اساسى العملاء الذين يتعامل معهم المشروع فيكون هناك ادارة خاصة بمتاجر الجملة وادارة خاصه للبيع الى متاجر التجزئه واداره خاصة للبيع الى الهيئات الحكومية واداره خاصة بالبيع الى الهيئات الخدمية كالفنادق والمستشفيات وقد يتم التنظيم والتسويق على اساسالمناطق الجغرافيه التى يتم فيها تسويق منتجات المشروع فيكون هناك ادارة خاصة بمنطقة القاهرة وإدارة خاصة للوجه البحرى أخرى خاصة بالوجة القبلى وهكذا .

ء) يؤدى التنظيم الى وضع القواعد والقضاء على التكرار فى أداء الاعمال وتقليل الاحتكاكات والخلافات بين رجال البيع وفى النهاية يؤدى ذلك الى زيادة المبيعات وتخفيض التكلفة .

٢/١ مزايا اعمال البيع :

- يمكن بيان هذه المزايا بالرسم البيانى الآتى :



٣/١ الخطة التنظيمية لاعمال البيع

كيف يمكن وضع خطة لتنظيم اعمال البيع طبقاً للخطوات التالية

١ - تحديد واجبات قسم البيع .

٢ - تصنيف هذه الواجبات فى مجموعات متناسعة

٣ - تحديد عدد الأفراد اللازمه لاداء العمل والمؤهلات والشروط الواجب توافرها فيهم

٤ - تحديد العلاقات الوظيفية ادارة المبيعات والإدارات والاقسام الأخرى بالمشروع.

٥ - بيان هيكل التنظيم للإدارة على خريطة تسمى خريطة تنظيم العمل

٦ - بيان الخطة السابقة فى كتاب يسمى كتيب التنظيم الادارى

٤/١ واجبات البيع :

ماهى واجبات قسم البيع ؟

يمكن تقسيم واجبات قسم البيع الى ثلاثة مجموعات وهى :

أ- واجبات خاصة باعمال تخطيط اعمال البيع

ب - واجبات خاصة باعمال التنظيم

جـ - واجبات خاصة بالرقابة على اعمال البيع

المجموعة الأولى : الواجبات الخاصة بتخطيط اعمال البيع :

- يدخل ضمن واجبات تخطيط اعمال البيع مايلى :
- دراسة السلعة
- دراسة السوق
- وضع السياسات البيعية المختلفة مثل سياسة السلعة وسياسة منافذ التوزيع وسياسة الاسعار وسياسة الائتمان وسياسة العلاقات مع الموزعين والمستهلكين
- تجميع الإحتياجات البيعيه
- تنسيق العلاقات بين ادارة المبيعات والادارت الاخرى

المجموعة الثانية : الواجبات الخاصة بالأعمال التنفيذية :

- يدخل ضمن الاعمال التنفيذيه الموضوعات الآتية :
- وضع هيكل التنظيم الادارى لاعمال البيع
- أختيار وتعيين وتدريب رجال البيع
- تحديد طرق دفع مرتبات رجال البيع
- الاشراف على رجال البيع
- تشجيع رجال البيع
- تحديد المناطق البيعيه
- تحديد حركة انتقال رجال البيع داخل المناطق البيعيه ووسائل الانتقال وتكاليف الإنتقال

المجموعة الثالثة : واجبات خاصة بالرقابة على أعمال البيع :

يدخل ضمن الواجبات الخاصة باعمال الرقابة على اعمال البيع مايلى :-

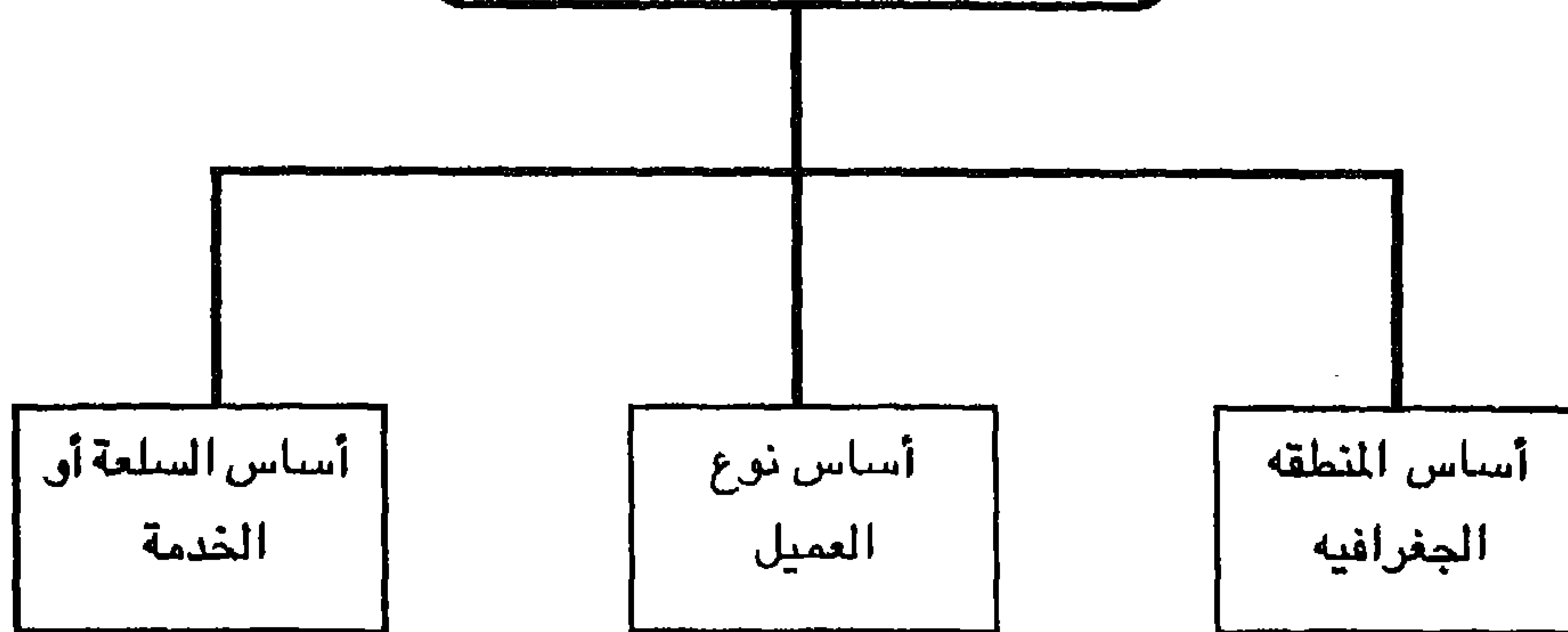
- تحليل المبيعات
- تحليل تكاليف البيع
- تحديد الحصص البيعية
- تقييم مجهودات رجال البيع

٥/١ تنظيم الاعمال التنفيذيه لنشاط المبيعات

يمكن تحقيق ذلك بتقسيم ادارة المبيعات الى ادارات فرعية على الاسس التالية :

- أساس المنطقة الجغرافية
- أساس السلعة أو الخدمة
- أساس العميل

ويمكن بيان هذه الاسس والرسم البيانى الآتى :



مزاياها :

تتميز هذه الطريقة بانها تهيء للادرات لفرعية التعرف على المشاكل المحلية الموجودة بكل منطقة والعمل على حل هذه المشاكل .

عيوبها

ويعاب على هذه الطريقة بأنها قد تؤدى الى عدم التوجيه فى اجراءات العمل طبقاً للتنظيم

١/٥/١ : التنظيم طبقا للمنطقة الجغرافيه :

لاتنقسم ادارة المبيعات الى ادارات فرعية يختص كل منها بمنطقة جغرافية معينه ونجد هذه الطريقه شائعة بين المشروعات التى تنقسم نشاطها فى عدة محافظات مثل شركات التأمين وشركات توزيع البترول .

١/٥/٢ التنظيم على أساس السلعة أو الخدمة

تقسم ادارة المبيعات الى ادارات فرعية تختص كل ادارة فرعية بمجموعة من السلع أو بسلعه معينه .

ويصلح هذا الاساس فى المشروعات التى تقوم ببيع عده مجموعات أو عدة سلع مختلفة

- يتوقف استخدام هذا الاساس على حجم المبيعات الى كل نوع من العملاء.

١/٥/٣ التنظيم على اساس نوع العملاء

تنقسم ادارة المبيعات الى ادارات فرعية تختص كل ادارة بنوع معين من العملاء فيكون هنا لك ادارة خاصة بمتاجر الجملة وادارة خاصة المتاجر التجزئه وادارة خاصة بالمستهلك الاخير وادارة خاصة بالهيئات الحكومية وهكذا .

مزاياه :

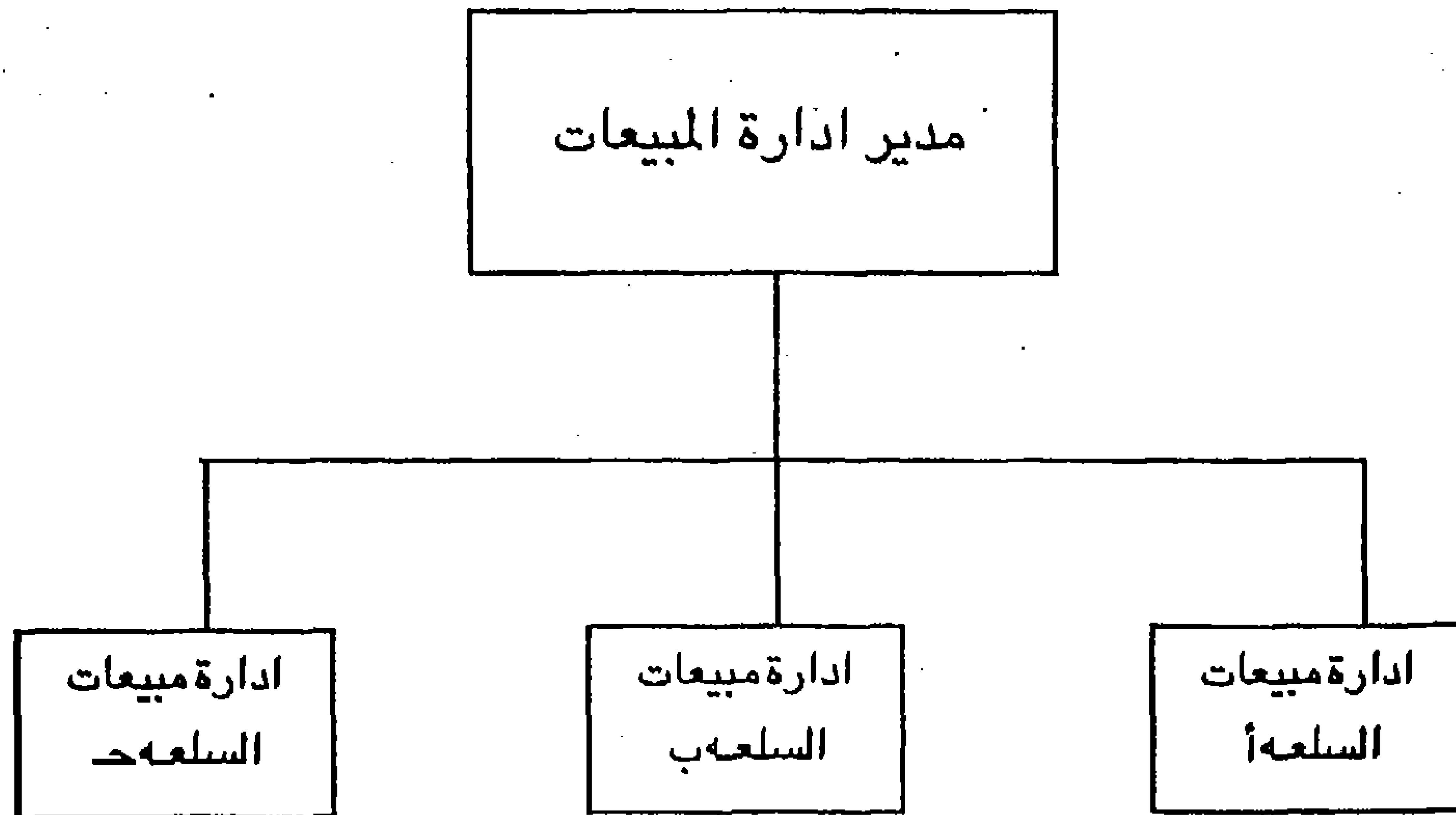
يتميز هذا التنظيم اتاحة الفرصة لرجال البيع بالتخصيص والعمل مع عميل من نوع معين مما يؤدى الى فهم هذا النوع من العملاء والتغلب على المشاكل التى تواجههم فى التعامل معه .

- للاستفادة من مزايا هذه الاسس المختلفه لتنظيم اعمال البيع ولكن الجمع بين أكثر من اساس يتميز هذا الاساس بانه يجعل رجال البيع الى التخصيص فى مجموعة سلعيه معينه أو سلعة معينه ماينتج عن ذلك من إتفاق لعلهم

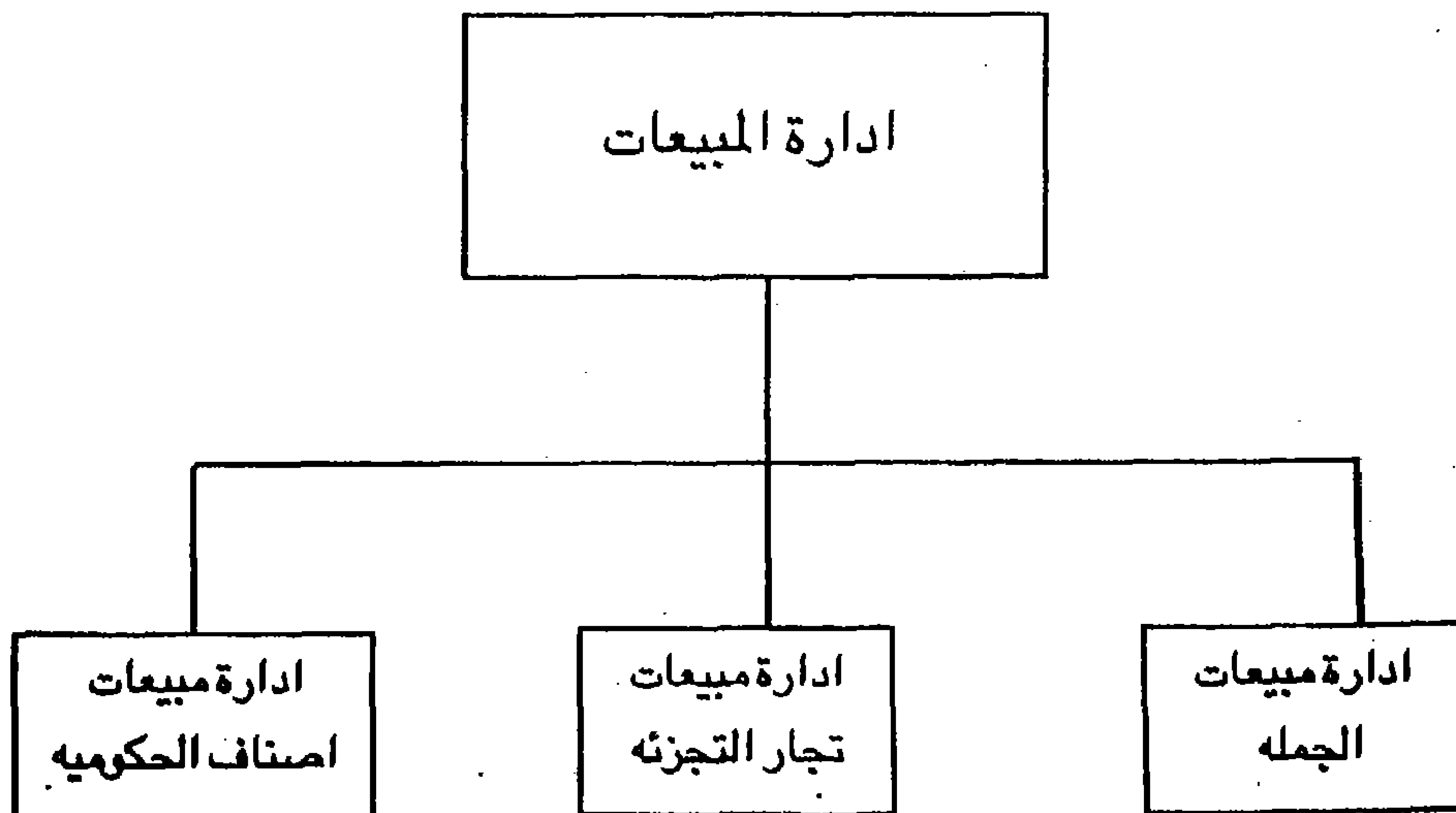
عيوبه :

يعاب على هذا الاساس أنه يؤدى إلى التكرار والازدواج فنجد فى نفس المنطقه الواحد ولذى العميل الواحد اكثر من واحد من رجال البيع سيتعاملون معة .

التنظيم على أساس السلعة أو الخدمة



التنظيم على أساس نوع العملاء



٧/١ : العلاقة بين قسم المبيعات والاقسام الأخرى :

ويكن تقسيم اقسام المشروع الى مجموعتين :

مجموعة خاصة بأعمال التسويق مثل نشاط الاعلان ونشاط تنشيط المبيعات واعمال إدارة التوزيع واعمال التصدير واعمال الائتمان وتحصيل المديرين ويكون لكل نشاط ادارة أوقسم خاصة به

والمجموعة الثانية تنظيم الادارات الاخرى فى المشروع مثل إدارة الانتاج وادارة المشتريات والادارة الماليه

٦/١ : العوامل التى تحكم تنظيم اعمال البيع :

أ - حجم المؤسسة أو المشروع

ب - اتساع الرقعة الجغرافية التى توزع فيها المؤسسة سلعها

ح - نوع السلع التى تنتجها المؤسسة

ء - السياسات البيعية للمؤسسه

هـ - المركز المالى للمؤسسة

ب - وفى نفس الوقت يجب أن تقدم ادارة المبيعات الى ادارة الاعلان كل المعلومات التى يحصل عليها رجال البيع اثناء عملهم فى السوق حتى يمكن رسم الخطة الاعلانية على أساس سليم .

العلاقة بين ادارة المبيعات وادارة الائتمان تحصيل الديون

– توجد ادارة الائتمان وتحصيل الديون ضمن الادارة الماليه لأن هنالك تعارض فى المصالح بإدارة المبيعات يهمها زيادة المبيعات ولكن من ناحية أخرى ترى ادارة الائتمان عدم السماح لبعض العملاء بالشراء الاجل لضعف المراكز المالية لهم ومن ناحية اخرى فيجب العمل على حل تلك إلى كل عن طريق وضع كل هذه الادارات تحت اشراف شخص واحد يطلق علية مدير التسويق .

وضع ذلك تمكن للاشارة الى عدد من النقاط التالية :

أ – يهدف الإعلان الى مساعدة ادارة المبيعات فى تسويق السلعة ولذلك يجب التنسيق بين نشاط الاعلان ونشاط المبيعات فلا يجوز مثلا أن تتولى ادارة الاعلان القيام بحملة اعلانية فى الوقت الذى يكون رجال البيع منتظمه فى برامج تدريبية فى ادارت المشروع أو فى الوقت الذى يتخصص فيه الطلب على منتجات المشروع على قسم المبيعات تزود ادارات الائتمان بالمعلومات التى يجمعها رجال البيع عن العملاء اثناء عملهم بالسوق .

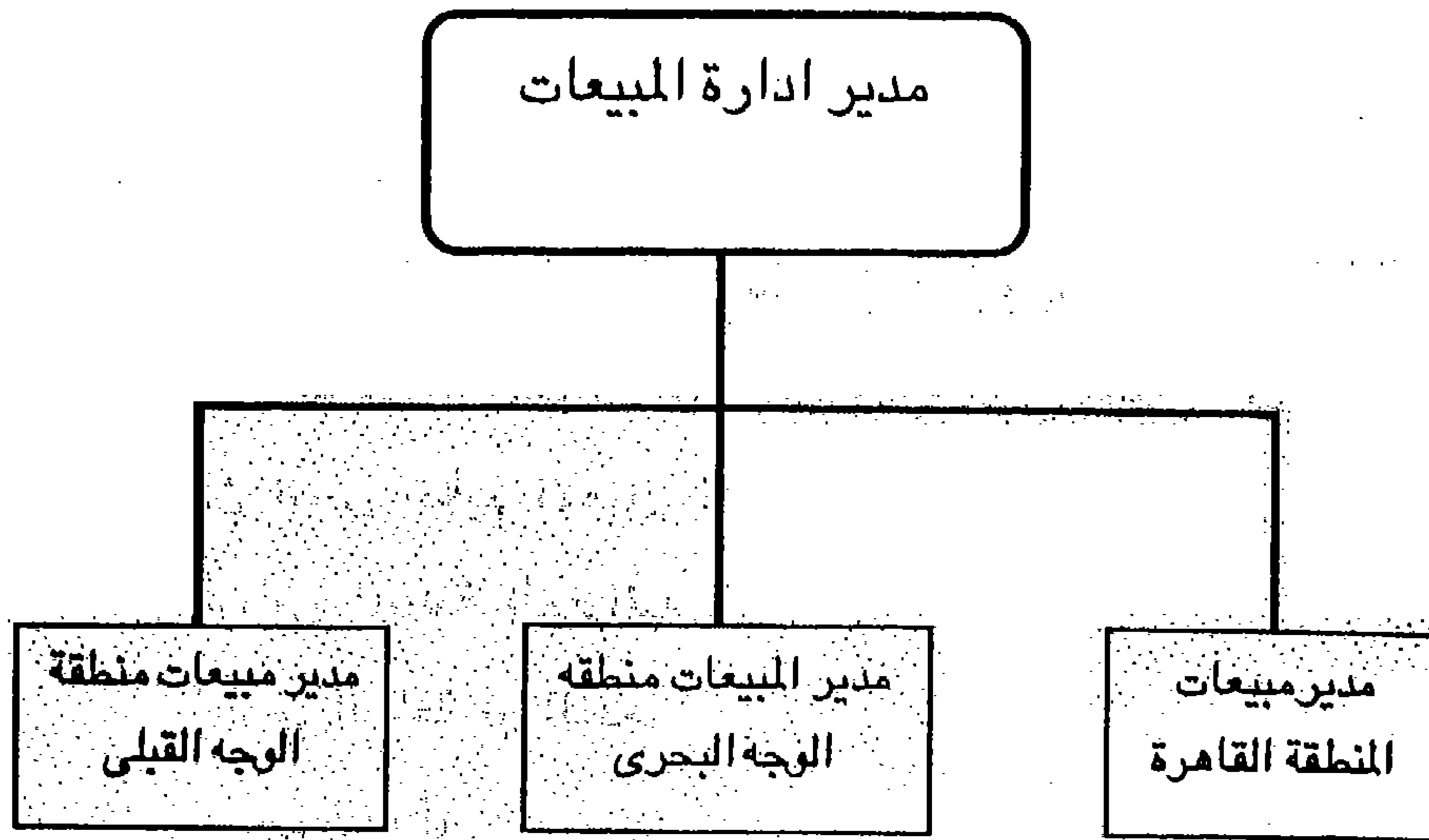
العلاقة بين اداره المبيعات وادارة الانتاج

ترسم ادارة الانتاج خطط الانتاج على أساسى تقديرات الطلب على السلعة التى يقوم بها إدارة الميعات ولذلك يجب أن يكون هنالك تنسيق ينهم .

ومن ناحية اخرى نعمل ادارة الميعات يعتمد على اداره الانتاج فى الوفاء انتاج ما يتعاقد عليه رجال البيع من صفقات ويمكن يحقق التنسيق ين الادارتين عن طريق تشكيل لجنه مشتركة بينهما .

٨/١ الخرائط التنظيمية لاعمال البيع :

يمكن توضيح الطرق المختلفه لتنظيم الاعمال التنفيذيه لنشاط المبيعات على النحو التالى :



تذكر

١ - كلما كبر المشروع فى الحجم تعقدت عملية تنظيم اعمال البيع

٢ - توجد خطوات يجب الاقدام عليها عند وضع الخطة التنظيمية لاعمال البيع .

٣ - يتم تصنيف واجبات قسم البيع فى المجموعات التالية :

المجموعة الأولى : اعمال متصلة تخطيط اعمال البيع .

المجموعة الثانية : واجبات خاصة باعمال التنفيذ .

المجموعة الثالثة : واجبات خاصة بالرقابة على اعمال البيع .

٤ - ان اسس تنظيم الاعمال التنفيذية لنشاط المبيعات هى :

- اساس المنطقة الجغرافيه

- أساس السلعة أو الخدمه

- اساس العميل

٥ - ان العوامل التى تحكم تنظيم اعمال البيع تضم :

- حجم المشروع

- اتساع الرقعة الجغرافية المخدومه

- نوع السلعة

- السياسات البيعية

- المركز المالى للمشروع

٦ - هناك علاقات بين قسم المبيعات والاقسام الاخرى بالمشروع .

تدريبات على الوحدة الدراسية الأولى

١ - اكتب بايجاز عن مراحل الخطة التنظيمية لاعمال البيع.

٢ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

١ - تعتبر الواجبات المتعلقة بالتخطيط من أهم واجبات قسم البيع ( )

٢ - يدخل ضمن واجبات اعمال تخطيط اعمال البيع دراسة طرق التوزيع ( )

٣ - من ضمن واجبات قسم البيع تحديد نظام مرتبات رجال البيع ( )

٤ - يشتمل نظام الرقابة على اعمال البيع موضوع تقييم مجهود رجال البيع ( )

أ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

١ - طريقة تنظيم اعمال البيع على أساس طريقه خط السلعة المستقيمه مع الاستعانة بالخبراء هى أفضل طرق تنظيم اعمال البيع ( )

٢ - تعتبر اساسى المنطقة الجغرافية أهم طرق تنظيم الاعمال التنفيذيه لنشاط البيع اهم الاسس المستخدمه فى ذلك :

ب - أكمل مايأتى :

أهم العوامل التى تحكم تنظيم اعمال البيع هى :

١ - حجم المؤسسة

٢ - ....

٣ - ....

٤ - ....

٥ - ....

جـ - أكتب بايجاز عن العلاقة بين قسم المبيعات والاقسام الاخرى .

الوحدة الدراسية الثانيه

اختيار رجال البيع

العناصر

٢/١ اختيار رجال البيع

٢/١/١ مزايا الاختيار الجيد رجال البيع

٢/١/٢ المعايير المؤثره فى تحديد الصفات الواجب توافرها فى رجل البيع

٢/٢ أنواع رجال البيع

٢/٣ مصادر الحصول على رجال البيع

٢/٤ وسائل الحصول على رجال البيع

٢/٥ اختيار المرشحين لوظائف البيع

الوحدة الدراسية الثانيه

اختيار رجال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى تحقيق الاهداف التالية :

١ – تحديد المزايا المتصلة بالاختيار الجيد رجال البيع

٢ – تحديد اساليب اختيار رجال البيع والمصادر التى يتم اللجوء اليها للحصول عليهم.

١/٢ اختيار رجال البيع

يجب الاهتمام بحسن اختيار رجال البيع وقد أصبح ذلك فن له قواعد وأصوله وتعنى بذلك وضع الرجل المناسب فى المكان المناسب

١/١/٢ يؤدى حسن اختيار رجال البيع الى عدد من المزايا للمؤسسة منها :

١ – زيادة المبيعات

٢ – تحليل فرص المؤسسة فى تحقيق المبيعات

٣ – عدم الاساءة الى سمعة المؤسسة نتيجة اخطاء رجال البيع

٤ – تقليل معدل دوران رجال البيع

٥ – تحقيق تكلفة المبيعات

٢/١/٢ الصفات الواجب توافرها فى رجال البيع تتوقف على مايلى :

أ - تحليل وظيفة البيع لمعرفة الواجبات التى تحتوى عليها

ب - طبيعة السلطه التى يبليها رجال البيع ونوع العملاء الذى يتعاملون معهم

جـ - الرجوع الى سجلات البيع لمعرفة مدى الارتباط بين صفات رجال البيع والنتائج التى حققوها .

د - لكى تحدد الصفات الواجب توافرها فى رجل المبيعات يجب ان تقوم بتوصيف وظيفه رجل البيع لمعرفه واجبات رجال البيع والصعوبات المتعلقة بهذه الوظيفه

- اهم واجبات رجال البيع مايلى :

١ - الحصول على الطلبات

٢ - خدمة العملاء

٣ - جمع المعلومات التسويقيه

٤ - المرور على العملاء

٥ - الحصول على عملاء جدد

٦ - تدريب رجال البيع لدى الموزعين

٧ - ادخال السلع الجديدة

٨ - متابعة تنفيذ الطلبات

٩ - مساعدة العملاء على عرض السلع فى قواعد العرض

و - يمكن تحليل وظيفه رجل البيع على النحو التالى :

١ - ملاحظة رجال البيع الحالين أثناء قيامهم بالعمل وتدوين نتائج المشاهدة أولا باول .

٢ - مقابلة رجال البيع وسؤال كل منهم عن الواجبات والصعوبات التى تعترضهم

٣ - دراسة السلعة وخصائصها والعملاء الذين يشترونها ونوع الطلب على هذه السلعه .

٤ - تحليل سجلات البيع ودراسة الارتباط بين صفات رجال البيع كالعمر والجنس والخبره والمؤهل العلمى وبين النتائج التى حققوها أنواع رجال البيع.

يوجد عدة انواع لرجال البيع حسب النشاط الذى يقومون بها حيث أن المهمة الاولى لرجل البيع هو عملية البيع الفعلى ، غير أن رجال البيع يقومون ايضا نشاط غير بيعى مثل دراسة مواصفات السلعة مع العميل ومثل تقديم السلعة الجديدة ومثل فتح مناطق بيعية جديدة .

ويمكن تقسيم رجال البيع الى عدة انواع على النحو التالى :

١ - رجل البيع الرئيسى وهو رجل البيع الذى يقوم بالبيع الفعلى الى العملاء ويسمى باللغه الانجليزيه Senion Salenam .

٢ - رجل البيع المساعد ويسمى باللغه الانجليزية Junior Salesman وهو الذى يساعد رجل البيع الاصلى فى عقد الصفقات ويتولى تحديد اوامر الطلبات ومتابعة تنفيذ الصفقات والمرور على العملاء لمعرفة مدى رضائهم عن السلعة وشكاواهم.

٣ – رجال البيع المتخصصون Sepeialized Salemen ويتخصص هؤلاء الرجال في تقديم السلع الجديدة حيث أنها تلاقى مقاومة من العملاء ولايتحقق عنها مبيعات فى المرحلة الاولى لا دخال السلعة وكذلك يتولى هؤلاء الرجال مسح المناطق البيعيه الجديدة لاول مرة حيث يكون المؤسسة وسلعها غير معروفة للعملاء وهؤلاء الرجال لايقومون بعقد الصفقات ولكنهم يرسلون الصفقات الى رجال البيع الرئسيين ما وكل مهمتهم هو تمهيد الطريق أمام رجال البيع الرئسيين .

٤ – رجال البيع الفنى ويطلق عليه بالانجليزيه مهندسى المبيعات Engi- Engiheer neen وهو مصطلح عام فقد يكون قد الرجل بكالوريوس زراعه وقد يكون كيماوى أو طبيب أو بكالوريوس تجاره ويقوم هذا الرجل بدراسة احتياجات العميل من السلعة ووضع مواصفات السلعة التى تتفق مع هذه الاحتياجات كذلك يقوم هذا الرجل بتدريب الافراد بمؤسسة العميل على استخدام وصيانة السلعة وتحتاج المؤسسة الى هذا النوع من رجال البيع فى حالة السلع الميكانيكيه أو الكيماويه وغير من السلع ذات الطبيه الفنيه .

٣/٢ مصادر الحصول على رجال البيع وأهمها :

٢/٣/١ موظفو المؤسسة العاملين بإدرات المؤسسة غير اداره المبيعات مثل إداره الانتاج واداره الحسابات وغيرها حيث أننا نجد فى أحيان كثيره بعض العاملين الراغبين فى القيام بعمل البيع بعد أن يكونوا تقضوا فتره فى اعمال الحسابات أو المشتريات وقد أصابتهم الملل من هذه الاعمال ويرغبون فى تغيير طبيعتهم ، ومن ناحية أخرى من ناحيه هذه الوظائف لعدم وجود وظيفة البيع عن بصوره كافيه بالمؤسسة .

ويتميز هذا المصدر بأن هؤلاء العاملين لديهم معلومات كبيره عن المؤسسة

وسياستها وسلعها مما يقلل فترة التدريب اللازمه لهم فى وظيفة رجل البيع ومن ناحية اخرى يكون لديهم الولاء لمؤسستهم مما يقلل معدل دوران العمل .

٢/٣/٢ رجال البيع بالمؤسسات المنافسة

ويتميز هذا المصدر بأن هؤلاء رجال مدربون بدرجة جيدة على اعمال بيع السلع المنافسة وبالطبع يعلمون عن سلع المؤسسة الشىء الكثير وبذلك فهم لايحتاجون الى تدريب كبير لمزاولة اعمالهم .

٣/٣/٢ رجال البيع بالمؤسسات الآخرى ونقصد بذلك رجال البيع العاملين بمؤسسات غير منافسه وتتميز هؤلاء الرجال بخبرتهمويصفه عامة فى مجال بيع السلع وخاصة بفن البيع والظروف الاقتصادية السائده فى السوق ما وكل مايحتاجونه قدر قليل من التدريب على بيع سلع المؤسسة والإلمام بالمؤسسة وادارتها وسياساتها وخصائص السلعه التى سيبيعونا .

٤/٣/٢ خريجوا الجامعات والمدارس الفنية هؤلاء الرجال يصلحون لشغل وظائف رجل البيع المساعد وهو بطبيبة الحال يحتاجون الى قدر كبير من الاعداد والتدريب .

٤/٢ كيف يمكن اجتذاب رجال البيع للعمل بالمؤسسة :

١/٤/٢ رجال البيع بالمؤسسة يعتبر هؤلاء الرجال من احسن وسائل اجتذاب رجال البيع بالمؤسسات الاخرى للعمل بالمؤسسة فهم يقابلونهم فى السوق وقد يقابلونهم فى نوادى خاصة برجال البيع ، وبالطبع كما يقولون الطور على اشكالها تقع ، وفى هذه الحاله هم يرشحون رجال البيع الممتازين للعمل معهم وقد يعاب على هذه الطريقه أن رجل البيع يرشح اصدقائه للعمل بالمؤسسة دون اخذ عامل الكفاءة ،

والرد على ذلك بسيط فإنهم يرشحون ولايلزمون المؤسسة بقبول هذه الترشحات لإجتذاب رجال البيع فعادة لا يتقدم الى المؤسسة الى العناصر السيئة ومن ناحية اخرى فإن رجال البيع الاكفاء من خارج المؤسسة يترددون كثيرا فى للتقدم للالتحاق بالمؤسسة خوفا من معرفه مؤسستهم بذلك خاصة اذا كان الاعلان مجهلا لايفصح عن اسم المؤسسة أو مرتب الوظيفة وغيرها من المعلومات وذلك النوع من الاعلان يسمى الاعلان اليهم Bloched عكس الاعلان المفتوح Open الذى يحتوى على اسم المؤسسه وواجبات الوظيفه والمرتب والخبره المطلوبه وغيرهافالمسئوليه الأولى تقع على عاتق ادارة المبيعات

٢/٤/٢ الجامعات والمدارس يوجد فى بعض الجامعات والمدارس مكاتب توظيف الخريجين وهو وخصص بالمؤسسات المختلفة لمقابلة الطلبة بقل التخرج بفترة فليلة والتعاقد مع من يختارونه منهم .

كما يمكن الاتصال العملاء والنظار لترشيح من يرونه للعمل بالمؤسسة .

٣/٤/٢ مكاتب التخديم الحكوميه كثيرا ما يمكن الرجوع الى المكاتب بفرض التعرف على راغبى العمل فى نشاط البيع .

٤/٥/٢ الاعلان بالصحف والمجلات تعتبر هذه الوسيله أردأ الوسائل .

٤/٤/٢ رجال الاعمال ذوى العلاقة بالمؤسسه وهنا يمكن سؤالهم لترشيح من يرونه من عناصر رجال البيع الذى يعرفونهم .

٥/٤/٢ الطلبات التى تتلقاها المؤسسة يتقدم الكثير من الافراد بطلبات لتحاق بها وهنا يمكن مراجعة هذه الطلبات لمعرفه بين لديهم الخبره المناسبه والاتصال بهم عند

الحاجه إلى وظائف رجال البيع ومعرفه مدى مطابقه الشروط المواصفات الخاصة بهم مع الشروط والمواصفات التى تضعها المؤسسه

٥/٢ اختيار المرشحين الوظائف البيع

وهنالك عدد من الوسائل لاختيار المتقدمين من الوظائف البيع ومن اهم هذه الوسائل مايلى :

١ – استمارة طلب التوظف

٢ – شهادة الخبره السابقه

٣ – المقابله الشخصيه

٤ – الاختبارات النفسيه

٥ – الكشف الطبى

٦ – المراقبه اثناء العمل

١/٥/٢ استمارة طلب التوظيف وهى استمارة يملأها المتقدم لعل الوظيفه تتضمن جمع معلومات مثل الإسم والعنوان والمؤهل والعمر والخبرة السابقه ومصادر الاستعلام عن المتقدم ومديا الإلمام باللغات والنشاط الاجتماعى له كعضويه النوادى والنقابات وغيرها .

وبالاطلاع على هذه الاستمارات يمكن استبعاد عدد كبير منها وهى التى لايتوفر فى اصحابها بعض الشروط المطلوبه مثل العمر والمؤهل الدراسى والخبره السابقه .

٢/٥/٢ شهادة الخبره السابقه وهى تدل على الخبرة السابقه لدرجه كبيره .

ولكن الخطر فى الاعتماد على هذه الشهادات أن من اصحاب الاعمال يعطون ثناء على العاملين الذى يتركون العمل لديهم كلفته انسانية لمساعدتهم فى الحصول على وظيفه اخرى .

٤/٥/٥ المقابله الشخصيه وهذا الاسلوب من اهم الاساليب عند اختيار المرشحين وهى تقم على مرحلتين : الاولى عبارة عن مقابله جماعيه لعدد من المتقدمين وهى مقابله سريعه والغرض منها التأكد من توافر بعض الشروط فى المتقدم والتى لايمكن لاستمارة طلب التوظف اظهارها مثل مدى الالمام باللغات الاجنبيه ومثل قوه الشخصيه وسعه الافق وبعض الصفات الشخصية مثل طلاقه اللسان والقدرة على التعبير .

وفى هذه المرحلة يتم استبعاد عدد لاباس به من المتقدمين .

أما المرحلة من بين المقابله فتمثل فى عقد مقابله ثانيه يطلق عليها المقابله المتعمقه وتتم بصفه فرديه لكل متقدم وفيها يمكن اكتشاف الكثير من الصفات المتوافره لدى المتقدم مثل الصدق والامانه وعدم الكذب وغيرها من الصفات .

٢/٥/٥ الإختبارات النفسيه

يلجأ بعض المشروعات الكبيرة الى الاستعانه بخبراء علم النفس وذلك بالاشتراك فى عملية المقابله وذلك لمساعدة المؤسسة على اكتشاف العناصر المستوفيه من المتقدمين والالمام بالجوانب النفسيه مثل الذكاء والقدرة على التعامل مع الناس والاستعداد والرغبه للعمل فى مهنة البيع .

٥/٦/٢ الكشف الطبى

هذا الاسلوب مهم بصفه عامه حيث أن وظيفه رجل البيع وظيفه صعبه تتطلب فى شاغلها قضاء ايام عديدة بعيدا عن منزله وفى نفس الوقت قد يقوم رجل البيع بقيادة سيارته لمسافات طويله الامر الذى يحتاج الى لياقه بدينه خاصة وقوه ابصار بدرجة كبيره .

تذكر

١ - انه يجب الاهتمام بحسن اختيار رجال البيع نظراً للمزايا العديدة التى تحققها المنظمة من وراء ذلك .

٢ - يتوقف تحديد صفات رجال البيع على تحليل العديد من الاعتبارات .

٣ - هناك انواع عديدة من رجال البيع وهم :

- رجل البيع الرئيسى
- رجل البيع المساعد
- رجل البيع المتخصص
- رجل البيع الفنى

٤ - هناك وسائل عديدة للحصول على رجال البيع

٥ - هناك وسائل عديدة لاختيار المرشحين لوظائف البيع

تدريبات على الوحدة الدراسية الثانيه

١ - أكتب بايجاز عن أهم واجبات مندوب المبيعات

٢ - اكتب بايجاز عن أنواع رجال البيع

٣ - اكتب بايجاز عن مصادر رجال البيع

٤ - اكتب بايجاز عن وسائل الحصول على رجال البيع

٥ - تعتبر المقابله الشخصيه من أهم وسائل اختيار المتقدمين لشغل وظائف رجل البيع ناقش هذه العبارة

* حدد مدى صحة أو خطأ العبارات التالية

١ - تحقق المنظمة مزايا عديدة عند اختيار رجال البيع المناسبين .

٢ - توجد صفات موحده أو نمطيه يجب تواجدها فى جميع رجال البيع

٣ - لايوجد اختلاف بين الانواع المختلفة من البائعين

٤ - ان الحصول على رجال البيع من المؤسسات المنافسة يعد أفضل المصادر .

٥ - لا أهمية لاستمارة طلب التوظيف عند اختيار رجال البيع .

٦ - لا أهمية لاجراء الكشف الطبى على رجال البيع طالما أنه اختبار جميع مراحل الاختيار .

الوحدة الدراسية الثالثة

مرتبات رجال البيع

العناصر

١/٣ أهمية مرتبات رجال البيع

٢/٣ مزايا نظام المرتبات

١/٢/٣ مزايا نظام المرتبات لرجل البيع

٢/٢/٣ مزايا نظام المرتبات للمؤسسة

٣/٣ طرق دفع مرتبات رجال البيع

١/٣ اهمية مرتبات رجال البيع

الوحدة الدراسية الثالثة
مرتبات رجال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى بيان الطرق المختلفة لدفع مرتبات رجال البيع ومن أجل ذلك فقد صممت الوحدة لتغطية العناصر التالية :

تعتبر مرتبات رجال البيع من أهم العوامل التى تحدد العلاقه بين ادارة المؤسسات المختلفة وبين العاملين بها ومرتبات رجال البيع قد تأخذ شكل المبلغ الثابت أو شكل المبلغ المتغير وقد تتحد بشكل المبلغ الثابت والمبلغ المتغير معا ومهما كان الشكل الذى يتخذه المرتب ويجب أن يحقق مزايا لكل من الادارة (المشروع) ورجل البيع

٣/٢ مزايا نظام المرتبات

٣/٢/١ مزايا نظام المرتبات لرجل البيع

- تمكين رجال البيع من زيادة دخلهم
- ضمان مقدار من الدخل الثابت على مدار شهور السنه
- رفع الروح المعنويه لرجال البيع وابعاد شبح القلق بخصوص المستقبل عنهم
- ثقه رجال البيع فى نظام المرتبات بسبب سهولة فهمه

٣/٢/٢ مزايا نظام المرتبات للمؤسسة

* تشجيع رجال البيع على زيادة مجهوداتهم
* اخلاص رجال البيع للمؤسسة وتقليل معدل دورانهم
* توجيه مجهود رجال البيع طبقا للاهداف التى ترغبها المؤسسة مثل الاهتمام بتوزيع سلعه معينه

* تمنع رجال البيع من اتباع طريقه الضغط Selling Pressure على العملاء بما يضطرهم لشراء سلع أو كمية من السلع لايحتاجون اليها الأمر الذى يضر بسمعه المشروع

* المحافظه على النسبة بين تكاليف المبيعات وايرادات المبيعات

* تحقيق الرقابة على اعمال البيع

* اجتذاب رجال البيع الاكفاء للعمل بالمؤسسة

* اكتشاف رجال البيع غير الاكفاء

٣/٢ طرق دفع مرتبات رجال البيع

يوجد طريقان لدفع مرتبات رجال البيع وهما طريقه المبلغ الثابت وطريقه المبلغ المتغير (العموله) كما يوجد عدد من الطرق المتفرقه من هاتين الطريقتين

١/٣/٢ نظام المرتب الثابت

تفضلها الكثير من المؤسسات ورجال البيع ويفضلها رجل البيع حيث يمكنه الحصول على دخل مضمون كل شهر بدل من الحصول على دخل متغير من شهر لاخر حتى ولو كان الدخل الثابت أقل من الدخل المتغير فى مدة معينة حتى يستطيع تنظيم حياته والمحافظه على مستوى معيشه ثابت خلال شهور السنه وثانيا كان رجال البيع فيما مضى يفضلون هذه الطريقه حيث تكون قدرتهم على تحقيق مبيعات كثيرة فى الفترة الأولى لالتحاقهم بالعمل بحددة ، وبالتالى لا يمكانهم تحقيق دخل كاف اذا كان النظام المستخدم هو نظام المبلغ المتغير ويحدث ذلك بصفه خاصة عندما يكون السلعة صعبة التسويق مثل بوالص التأمين على الحياة ....

وبالاضافة الى ذلك فان طبيعة السلع قد يحتاج الى قيام رجل البيع بالتردد على العميل اكثر من مرة حتى يتم الصفقه ، ولذلك فان البائع قد لايقوم بذلك كثيرا فمن الطبيعى أن يقوم البائع بزيارة العميل وهو يعلم انه لن يشترى غير أنه من ناحيه اخرى فان هذه الطريقه لاتشجع رجال البيع على بذل مجهودات اضافته فى عملهم

مزايا هذه الطريقه بالنسبه لرجل البيع

* ضمان دخل ثابت لتغطيه تكاليف المعيشه
* رفع الروح المعنوية لإطمنانه إلى عدم نقص دخلهم

٣/٢/٣ مكافأه رجال البيع عن اعمال الترويج التى لاتتحقق عنها مبيعات مباشرة

عيوب هذه الطريقة لرجل البيع

١/٣/٣ لانهىء هذه الطريقه لرجل البيع الفرصة لزيادة كفاتهم لايزيد المرتب مع زيادة المبيعات التى يحققونها

مزايا هذه الطريقه للمؤسسة

* سهولة الحساب
* إمكان توجيه رجل البيع نحو تحقيق الاهداف التى ترغب فيها الادارة
* تشجيع رجال البيع على القيام باعمال الترويج
* زيادة ولاء رجال البيع للمؤسسة

* امكان نقل رجال البيع من منطقه الى اخرى بدون إعتراض رجال البيع

مدى استخدام هذه الطريقه

تستخدم هذه الطريقه فى الاحوال الآتيه :

* فى حالة السلع سهلة التسويق حيث لاتحتاج الى جهد كبير من جانب البائع مثل السجائر
* فى حالة رجال البيع الفنيه
* فى حالة الرواج
* فى حالة السلع التى تشترك اكثر من فرد فى تسويقها
* فى حالة بيع السلع الجديدة لاول مرة
* فى حالة ادخال السلع فى منطقة جديدة لاول مرة

٢/٣/٢ طريقة المرتب المتغير (العمولة)

وطبقاً لهذه الطريقة لايتقاضى رجل البيع مرتبه فى صورة ثابته بل يأخذ بنسبه معينة على المبيعات بتغير بالزيادة أو النقص للتغير فى قيمة المبيعات

مزايا هذه الطريقه لرجال البيع

- تناسب المرتب مع المجهود الذى يبذلة رجل البيع
- يتمتع رجل البيع بشىء من الاستقلال فى عملة

عيوب هذه الطريقة لرجل البيع

١ - عدم انتظام الدخل

٢ - انخفاض الدخل فى اوقات الكساد

٣ - تحمل رجل البيع لكل مخاطر البيع

٤ - عدم مساعدة المؤسسة لرجال البيع الا فى حدود ضيقه

أما مزايا هذه الطريقة للمؤسسة فهى كالآتى

١ - تشجيع رجال البيع على زيادة مجهوداتهم

٢ - اجتذاب رجال البيع الاكفاء للعمل بالمؤسسة

٣ - عدم تحمل المؤسسة أية اعباء فى حالة انخفاض المبيعات بالنسبه لمرتبات رجال البيع

ويمكن تلخص عيوب هذه الطريقة بالنسبه للمؤسسة فيمايلى :

١ - ضعف العلاقة بين المؤسسة ورجال البيع

٢ - اهمال رجال البيع السلع صعبة التسويق وتركيزا اهتمامهم حول السلع سهلةالتسويق

٣ - انخفاض الروح المعنوية لرجال البيع أيام الكساد بسبب انخفاض دخلهم

أما عن مدى استخدام هذه الطريقه فانها تصلح فى حالة بيع السلع المرتفعة الثمن

٣/٣/٣ الطرق المركبة لدفع مرتبات رجال البيع

وهذه الطرق عبارة عن خليط من طريقه المرتب الثابت وطريقه العمولة وطبقا لهذه الطريقة فان المرتب الثابت يتحدد على أساس توفير حد أدنى من الدخل اللازم لتكاليف المعيشه ، وأما العمولة فندفع مقابل المجهودات التى يبذلها رجل البيع ، وعادةلاتعطى العمولة الا بعد تحقيق رقم معين من المبيعات

وهذه الطريقة تحقق نوعا من التوازى بين مصلحة البائع ومصلحة المؤسسه

٤/٣/٣ نظام الحساب الجارى

طبقا لهذا النظام يتحدد مرتب رجل البيع على أساس العمولة غير أنه يسمح لرجل البيع بسحب مبالغ ثابتة كل شهر وفى نهاية كل مدة معينه ثلاثه شهور أو ستة شهور يتم حساب قيمة العمولة ويخصم منها قيمة المبالغ التى صرفها خلال المدة ويصرف له الرصيد الدائن له ، وعند تصميم هذا النظام يراعى دائما أن يكون رجل البيع له رصيدا دائن فى المدة ، وبهذه الطريقه يجمع هذا النظام بين مزايا نظام المرتب الثابت ومزايا نظام العمولة

٥/٣/٣ المكافأة التشجيعية

بالاضافة الى نظام المرتب الثابت ونظام المبلغ المتغير يقوم بعض المؤسسات بدفع مكافأة اضافية لرجل البيع اذا زادت مبيعاته عن مبلغ معين (٥٠,٠٠٠ مثلا) أو اذا قلت تكاليف التوزيع الخاصة به لمن رقم معين (١٠,٠٠٠ مثلا) ، وتحسب قيمه هذه المكافأة بواقع نسبه مئويه من الزيادة فى قيمة المبيعات والوفر فى تكاليف التوزيع

١ - أن هناك مزايا لنظام المرتبات لكل من رجال البيع والمؤسسة

٢ - طرق دفع مرتبات رجال البيع تتضمن .

* طريقة المرتب الثابت

* طريقة المرتب المتغير والمعمولة

* طرق مركبة

* نظام الحساب الجارى

* المكافأة التشجيعيه

تذكر

١ - أن هناك مزايا لنظام المرتبات لكل من رجال البيع والمؤسسة

٢ طرق دفع مرتبات رجال البيع.

* طريقة المرتب الثابت
* طريقة المرتب المتغير والعمولة
* طرق مركبة
* نظام الحساب الجارى
* المكافأة التشجيعية

تدريبات على الوحدة الدراسية الثالثة

١ – يجب أن يحقق نظام مرتبات رجال البيع المناسب عددا من المزايا لرجال البيع ومزايا اخرى للمؤسسة ناقش

٢ – ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية

أ – يعتبر نظام المرتب الثابت النظام الوحيد لتحديد مرتبات رجال البيع ( )

ب – يعتبر نظام العمولة النظام الافضل لدفع مرتبات رجال البيع ( )

٣ – قارن بين مزايا المرتب الثابت ومزايا المرتب المتغير عن تحديد مرتبات رجال البيع

حدد مدى صحة أو خطأ العبارات التالية :

- لا أهمية لنظام المرتبات لرجل البيع .
- هناك مزايا لرجل البيع تحقها من نظام المرتبات النمطيه .
- توجد طريقه واحدة فقط لدفع مرتبات رجل البيع .
- رجل البيع المتخفظ هو الذى يوافق على نظام الدفع المتغير .
- رجل البيع المخاطر هو الذى يوافق على نظام دفع المرتب الشهرى الثابت .
- ان رجل البيع المتحفظ هو الذى يؤمن بالمتوله التاليه :

"قليل دائم خبر من كثير فنقطع"

الوحدة الدراسية الرابعة
تدريب رجال البيع

العناصر

٤/١ مزايا تدريب رجال البيع

٤/٢ من يشملهم التدريب

٤/٣ موضوع التدريب

٤/٤ طرق التدريب

٤/٥ التدريب عملية مستمرة

٤/٦ الترويج للتدريب

٤/٧ تقييم نشاط التدريب

الوحدة الدراسية الرابعة
تدريب رجال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى ابراز الجوانب المختلفة لتدريب رجال البيع لتنميتهم وتطويرهم باعتبارهم الاساس فى العملية البيعيه

٤ تمهيد

يمكن تعريف التدريب بأنه النشاط العملى المنظم الذى تقوم به الادارة لرنه مهارة الافراد وبالتالى زيادة انتاجيتهم ، والتدريب بهذا الاسلوب عملية تغيير مستمرة ويبدأ هذا النشاط من وقت التحاق العامل بعملة حتى وقت تركه المؤسسة لأى سبب من الاسباب

يشتمل التدريب جميع رجال البيع من الرجال البيع الجدد الى رجال البيع ذوى الخبرة الى مديرى ادارة المبيعات وذلك على النحو التالى .

١/٤ يحتاج رجال البيع المستجدين الى التدريب وهم ينقلبون المساله بترحاب كبير لشعورهم بالحاجة الى رفع مهارتهم

١/١/٤ زيادة مبيعات رجل البيع

٢/١/٤ تخفيض المدة التى يقضيها الموظف للوصول الى مستوى الاداء المطلوب لرجل البيع

٣/١/٤ تسهيل عملية الاشراف على رجال البيع

٤/١/٤ تقليل معدل دوران العمل بما ينتج عن ذلك من تخصيص التكاليف التى تنفقها الإداره فى إختيار وتعبيه رجال البيع

٥/١/٤ رضاء العميل عن رجل البيع وبذلك يضمن تكرار عملية الشراء

٦/١/٤ تحليل اخطاء رجال البيعوبالتالى تقلل من عدد الصفقات التى تضيع على المؤسسة

٧/١/٤ الحفاظ على سمعة المؤسسة واسمها فى السوق

٨/١/٤ تقليل عدد رجال البيع التى تحتاج اليهم المؤسسة

أما تدريب رجال البيع القدامى فإنه تكتنفه بعض الصعوبات حيث انهم يقاومون برامج التدريب اعتقادا منهم بأنه لديهم الخبره والكفاءه مايجعلهم لايحتاجون اليه ولهذا يجب الابتعاد ببرامج التدريب ما يجعلها يشبه البرامج المدرسيه ، ومما يجعلهم يقبلون على التدريب هو جعله شرطاً للترقيه الى الوظائف الاعلى

- أما مثل رؤساء أقسام البيع فإنه على جانب كبير من الاهمية لأنهم القدوه بالنبسه لرجال البيع الجدد فهم الذين يشبريون عليهم ومن المفضل اطلاق نسمه اخرى غير التدريب على البرامج المخصصه لذلك كان يطلق عليها اسم اخر كبير مثل وبرامج القاده

- لاتكتفى بعض المؤسسات بتدريب رجالهم فقط بل تقوم بتدريب رجال البيع العاملين بالمؤسسات التى تتولى توزيع منتجاتها وذلك لقصور امكانيات الموزعين من الناحية المالية والفنيه عن تنظيم برامج تدريبية لرجالها

٠/٣/٤ الموضوعات التى يشتمل عليها برامج التدريب هى :

١/٣/٤ السلعة

٢/٣/٤ السوق

٤/٣/٣ المؤسسة

٤/٣/٤ السياسات البيعية للمؤسسة

٤/٣/٥ وظيفة رجل البيع واجباتها ومسئولياتها

٤/٣/٦ ،فن البيع

٤/٣/٧ الاعلانات وتنشيط المبيعات

٤/٣/٨ المعدات المستخدمه فى البيع

٤/٣/٩ السجلات والمعدات المستخدمة فى عملية البيع

٤/٤ طرق التدريب

قد تكون طرق التدريب جماعية ، وقد يكون طرق فردية تشتمل الطرق الجماعية على الطرق الآتية :

- طريقة المحاضرة
- طريقة المناقشة
- طريقة العرض
- طريقة الإدوار
- طريقة الندوة

وطريقة المحاضرة من أسهل الطرق المستخدمة وأقلها تكلفة وهى اكثر الطرق شيوعا أما طريقة المناقشة فهى تقوم على اشراك المتدربين فى المناقشة إبداء الرأى

فى الموضوعات المختلفة أما طريقة العرض فإن المدرب فيها يعرض السلعة على الحاضرين مع بيان كيفية يشغلها وصيانتها وفى طريقة الادوار يقوم احد رجال البيع بتقمص شخصيه رجل البيع ويقوم رجل بيع آخر بتقمص شخصيه العمل ويدور الحواربينهما على هذا الاساس وتتولى بقيه مجموعة المتدربين ملاحظة اخطاء رجل البيع والعمل على تصحيحها ، وهكذا يقوم أثنان آخران من المجموعة بتحليل هذا الدور أما طريقة الندوة ففيها يتولى اكثر من شخص الحديث الى مجموعة المتدربين بذلك يتم عرض اكثر من رأى فى الموضوع الواحد أو على الاقل يتناول المدربون الموضوع من زوايا مختلفة أما طرق التدريب الفردية فتشمل الطرق الآتيه

٥/١/٦ الاجتماع الفردى بالمؤسسه

٥/١/٧ التدريب اثناء العمل

٥/١/٨ المراسله

ويعتبر الاجتماع الفردى من احسن الطرق التدريبيه اذ يشجع المتدرب على التعبير عن ارائه بصراحة دون حرج من زملائه المتدربين ويناقش مع المدرب مشاكله بشىء من الحرية أما التدريب أثناء العمل فأن المدرب يقوم بمصاحبة رجل البيع أثناء العمل ويتعرف على نقاط ضعفه ويناقشها بعد الخروج من عند العميل ، واخيرا فان بعض المؤسسات تقوم بعمل برامج تدريبية بطريق المراسله عن طريق البريد وتتلقى استفسارتهم وترد عليها وهنالك وسائل ايضاح سمعية وبطريقة تزيد من فعالية البرامج التدريبية ومنها :الكتيبات – الافلام – الخرائط – اجهزة تسجيل الصوت – الحالات

٥/٤ التدريب عملية مستمرة

يعتبر التدريب عملية مستمرة تلازم الموظف بالمؤسسة الى تركه الخدمة بها وذلك لمواجهة الظروف المتغيرة فى السلعة التى فى تطور مستمر والسياسات البيعية المتغير من وقت لأخر ورجل البيع يترقى داخل المؤسسة وهكذا وعلى ذلك فيجب ان يمر رجل البيع فى عدد من البرامج التدريبية طول فترة عمله بالمؤسسة

٦/٤ الترويج للتدريب

١/٦ يجب على الادارة أن يقوم بالترويج لفكرة البرامج التدريبيه بكافة وسائل الترويج المختلفة وان تدعو رجال البيع الى الانضمام اليها وان تضع الحوافز المشجعة لذلك مثل منح جوائز وشهادات تقدير للمتدربين ومثل هذه الترقيات والعلاوات على خريجى البرامج التدريبية

٧/٤ تقييم البرامج التدريبيه

التدريب كأنى نشاط ادارى يحتاج الى تقييم حتى تتكشف نقاط الضعف فنعمل على علاجها وايضا حتى تعمل على تطوير البرامج الحالية الى الافضل

تذكر

١ – هناك مزايا عديدة للتدريب

٢ – التدريب يشمل جميع رجال البيع بجميع أنواعهم

٣ – الموضوعات التى تشملها برامج التدريب تشمل :

* السلعة * فن البيع
* السوق * الاعلان وتنشيط المبيعات
* المؤسسة * المعدات المستخدمة فى البيع
* السياسات البيعية
* السجلات والمستندات المستخدمة فى عملية البيع
* وظيفة رجال البيع

٤ – طرق تدريب رجال البيع

* طرق فردية
* طرق جماعية

٥ – التدريب عملية مستمرة

٦ – يجب الترويج للتدريب

تدريبات على الوحدة الدراسية الرابعة

١ - ناقش بايجاز أهم مزايا تدريب رجال البيع

٢ - ضع علامة صح أو خطأ امام مايلى :

أ - يمكن تحديد موضوع التدريب عن طريق تحليل الوظيفه وصعوباتها ( )

ب - السلعة هى الموضوع الوحيدة الذى يتضمنه برنامج تدريب رجال البيع ( )

حـ - طريقه المحاضرة هى الطريقة الوحيدة لتدريب رجال البيع ( )

د - يمكن استخدام وسائل الايضاح السمعية والبصرية عند تدريب رجال البيع ( )

هـ - تدريب رجال البيع عملية مستمرة ( )

- اجب عن الاسئلة التالية بصورة محددة

أ - ماهى طرق التدريب لرجال البيع

ب - صمم برنامج تدريبى لرجال البيع فى أحدى المنظمات التى تبيع ملابس جاهزة .

الوحدة الدراسية الخامسة
الاشراف على رجال البيع

العناصر

٥/١ تعريف الاشراف على رجال البيع

٥/٢ أهداف الاشراف على رجال البيع

٥/٣ مسئولية الاشراف

٥/٤ طرق الاشراف على رجال البيع

٥/٥ تدريب المشرفين على رجال البيع

الوحدة الدراسية الخامسة
الاشراف على رجال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى امداد الدارس بالمعلومات عن عملية الاشراف على رجال البيع والمهارات اللازمة لها .

وذلك من خلال دراسة العناصر التالية :

٥/١ تعريف الاشراف على رجال البيع

يمكن تعريف الاشراف على رجال البيع بأنه تقوية العلاقة الشخصية بين رجال البيع وبين رؤسائهم حتى يمكن تحقيق الاهداف البيعية للمؤسسة وذلك بواسطة التدريب المستمر والتوجيه والرقابه والإتصال والمقصود بالتدريب المستمر أنواع النشاط التى تمد رجال البيع بالمعلومات وأساليب البيع وتعرفه بخطط وسياسات المؤسسة أما التوجيه فيقصد به أوجه النشاط المتعلقة برفع الروح المعنوية لرجال البيع وتشجيعهم على العمل أما الرقابة فيقصد بها أوجه النشاط الخاصة بتحديد خط سير رجال البيع وتحليل نتائج أعمالهم أما الاتصال فيقصد به بسهولة الاتصال بين رجال البي ورؤسا هم

٥/٢ أهداف الاشراف على رجال البيع

٥/١/١ لمساعدة رجال البيع كلما إحتاجوا لذلك

٥/١/١/٢ تعريف رجل البيعب/التعديلات فى سياسات المؤسسة وفى السلعة التى تبيعها وكذلك مايطرأ على السلع المنافسه من تعديلات

٥/١/٣/٣ تنمية عادات العمل الجيدة فى رجال البيع

٥/٢/٢ رفع معنويات رجال البيع

٥/١/٣ تشجيع رجال البيع على البحث عن عملاء جدد وعقدا لصفقات معهم

٥/١/٢ توطيد الصلة بين رجال البيع والادارة وبينهم وبين العملاء

٥/١/٣ بث روح التعاون فى نفوس رجال البيع

٥/٢/٠ استبعاد العملاء الذين تستفيد منهم المؤسسه

٥/١/٢ التأكد من حسن استغلال وقت رجال البيع

٥/١/٣ التأكد من حسن تغطية رجال البيع للمنطقة المختصصة له

٥/٣/٤ التأكد من تعاون رجال البيع مع الاقسام الاخرى

٥/٤/٠ الاتصالات بالادارة

٥/٤/١ التأكد من إبلاغ رجال البيع بأى تعديل فى السياسات أو نظم العمل

٥/٤/٢ توصيل وجهه نظر رجال البيع للادارة

٥/٣/٥ مسئولية الاشراف على رجال البيع

٥/٢/١ تقع مسئولية الاشراف فى المؤسسات الصغيرة على عاتق مدير المبيعات وفى المؤسسات التى لها فروع تقع المسئولية على عاتق مدير الفرع وقد ترى بعض المؤسسات أن يتخصص عدد من موظفى قسم المبيعات فى اعمال الاشراف ويسمى هؤلاء المشروفون وباللغه الانجليزيه يطلق عليهم Salen Supervinons

ويطلق على هؤلاء الناس فى مصر لقب المفتشون ولاشك أن تخصص بعض رجال قسم المبيعات فى عملية الاشراف على رجال البيع يفضل الاسلوبين الاولين اذ أن اعمال الاشراف بالنسبه بهم ماهى إلا واجب من ضمن الواجبات الملقاه على عاتقهم

٣/٤/٥ طرق الاشراف على رجال البيع

يمكن تقسم طرق الاشراف على رجال البيع الى طريقتين وهما طرق فرديه وطرق جماعيه

أ – ومن ضمن الطرق الفرديه الاتصال الشخصى برجل البيع فى السوق والاتصال الشخصى برجل البيع فى المؤسسة والخطابات الشخصيه والاتصال التليفونى

ب – ومن ضمن الطرق الجماعيه المؤتمرات البيعية والاجتماعات والمسابقات

وفيما يلى نتكلم بشيء من الإلهاب عن كل طريقه من هذه الطرق

من أن رجل البيع لايعمل فى مؤسسة اخرى بجانب مؤسسة وحتى تحقق هذه الطريقة الفاعلية الكبيرة فيجب على المشرف أن يكرر زيارته لرجل البيع كما أنه يجب أن تقضى وفقا كافعا معة أنى يوم أو يومن على الاقل

٢/٤/٥ الاتصال الشخصى فى المؤسسة

تستخدم هذه الطريقه بدرجه كبيرة من المؤسسات حيث يدعو المشرف رجل البيع لمقابلة ويقوم بمراجعه اعماله بصفه تسمى كما يقوم بتعريفه بالسلع الجديدة والتعديلات الوارده

١/٤/٥ الاتصال الشخصى فى السوق

ليس من شك فى أن الاتصال الشخصى فى السوق يعتبر من أهم وسائل

الاشراف ويرجع ذلك أن هذه الطريقه تهيء الفرصة للتعرف على المشاكل التى يقابلها رجل البيع فعلا وتساعد المشرف على معرفة الظروف المحققه بالعمل وهو مالا يمكن اكتشاف اثناء جلوس المتشرف فى مكتبه بالإداره ومن ناحيه اخرى فهذه الطريقه تقضى على الشعور بالاغتراب لدى رجل البيع ترفع من معنويات كما أنها تمكن المشرف من التأكد

٣/٤/٥ الاتصال التليفونى

من أهم طرق الاشراف على رجال البيع ، وقد يتم الاتصال اكثر من مرة فى اليوم وكلما زادت حدة لمنافسه يحتاج رجل البيع الى الاتصال بالمشرف ، وقد أصبحت هذه الطريقه شائعه الاستعمال بعد التطور السريع فى السياسات البيعية مثل تعديلات الاسعار ويجب اختيار الوقت المناسب لاجراء مثل هذا الاتصال ويفضل أن يتم ذلك خلال فترات انخفاض الطلب على السلعة

٣/٤/٥ الخطابات الشخصية

يقوم بعض المؤسسات بكتابة خطابات لرجال البيع فى الفنادق التى يقيمون بها وعادة تأخذ هذه الخطابات الشكل الشخصى بمعنى أن الخطاب يدور حول المشاعر الانسانيه بين المشرف ورجل البيع وعن السوق المحلية التى تربط بينهما وفى اثناء الخطاب يتناول المشرف اكتساب المشرف لمهارات لغوية وهنا يجب أن يحتوى البرنامج التدريبى على جرعة فى كنسبه تحرير الخطاب أما الاتصال التليفونى فيحتاج الى أسلوب خاص فى التحدث بنبزة عالية حتى يكون مخارج الالفاظ وأضحة مع العمل على إختصار ، أمكن فى تفاصيل المراجعلات

ملاحظة :

لقد سبق أن ذكرنا أن المؤتمرات والمسابقات لها اغراض متعددة مثل التدريب والاشراف وتشجيع رجال البيع وغيرها وبالتالى لاداعى لتكرار الكلام عنها عندما تستخدم كطريقة من طرق الاشراف

٦/٥ تدريب المشرفين على رجال البيع

كما فى حالة المدربين فإن المشرفين على رجال البيع يحتاجون الى تدريبهم على أحداث الوسائل للاشراف والاعتبارات التى يجب أن تؤخذ فى الاعتبار عند استخدام الطرق المختلفة فمثلا استخدام الخطابات فى الاشراف يحتاج الى تدريب على كيفيه كتابتها

تذكر

١ - الاشراف على رجال البيع يعنى تقوية العلاقات الشخصية بين رجال البيع ورؤسائهم .

٢ - ان مسئولية الاشراف على رجال البيع تختلف من منظمه لاخرى فهذه فى المؤسسات الصغيرة مسئولية مدير المبيعات فى المؤسسات التى لها فروع تعد مسئولية مدير الفرع أو احيانا فى مؤسسات اخرى المفتشيه .

٣ - ان طرق الاشراف على رجال البيع

- فردية
- جماعية

٤ - ان المشرفين على رجال البيع يحتاجون الى تدريب على أحدث الوسائل الاشرافيه لاكسابهم المهارات الاشرافيه

تدريبات على الوحدة الدراسية الخامسة

١ - اذكر بايجاز طرق الاشراف على رجال البيع

٢ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

أ - يوجد طريقه واحدة للاشراف على رجال البيع (   )

ب - يوجد اسلوب واحد لطرق الاشراف الشخصى على رجال البيع (   )

حـ - يعتبر نظام التقارير من الوسائل الشخصيه للاشراف على رجال البيع (   )

د - لافرق بين التوجية والرقابة على رجال البيع

هـ - التدريب عملية مستمرة

و - يعد الاشراف الفردى على رجال البيع افضل من الاشراف الجماعى

ز - الاتصالات الشخصية طريقه أساسيه فى الاشراف على رجال البيع .

ح - لا داعى لتدريب المشرفين على رجال البيع

الوحدة الدراسية السادسة
تشجيع رجال البيع

العناصر

٦/١ - تمهيد

٦/٢ - وسائل تشجيع رجال البيع

٦/٢/١ - نظام المرتبات

٦/٢/٢ - المسابقات

٦/٢/٣ - المؤتمرات

٦/٢/٤ - المجلات والنشرات

٦/٢/٥ - الخطابات الشخصية

٦/٢/٦ - الاجتماعات الفردية

٦/٢/٧ - نظام الاقتراحات

الوحدة الدراسية السادسة
تشجيع رجال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى امداد الدارسى بكيفيه تحسين الحالة النفسيه لرجال البيع ورفع معنوياتهم وذلك من خلال استخدام العديد من الوسائل لتشجيعهم

تشجيع رجال البيع
Stimulating Salesmen

٦/٠ تمهيد

لا جدال فى أن للناحية النفسية أثر كبير فى كفاءة رجال البيع وإنتاجيتهم إذا أن رجل البيع إنسـان أولا وقبل كل شىء ، تأسره الكلمة الطيبة وتضايقة المعاملة الخشنة ، وهو فى الحالة الأولى رجل سعيد يعمل بصدر منشرح ، أما فى الحالة الثانية فنجده شخصاً مكتئباً تقل قابليته للعمل .

وإذا نظرنا إلى وظيفة رجل البيع نجد أنه يتقابل مع عدد كبير من العملاء منهم البشوش ، ومنهم الرجل الشرس الطباع ، ومنهم من يستقبله بالترحاب حتى ولو لم يشتر منه شيئاً ، ومنهم من يعزف عن مقابلته فى غرور وكبرياء .

لاشك أن نفسية رجل البيع تتأثر لدرجة كبيرة بما يقابله فى عمله من مقاومة العملاء ورفضهم التعامل معه ، كذلك هو يتأثر بما يصادفه من منافسة من رجال البيع

التابعين لشركات أخرى ، وبالإضافة إلى ذلك فعمله يحتاج فى كثير من الأحيان إلى التنقل فى منطقة جغرافية متسعة . وقد يضطر فى بعض الأحيان إلى المشى لعدة ساعات خلال النهار الأمر الذى يؤدى إلى تعبه جسمانياً .

ومما يزيد الطين بلة أن رجل البيع يعمل فى معظم الأحيان بمفرده ، ليس له رفيق يشد من أزره ويساعده على تحمل هذه المتاعب ويقوى من معنوياته .

ولكل ماتقدم فإن الأمر يحتاج إلى إيجاد نظام لرفع الروح المعنوية لرجال البيع وتشجيعهم على العمل .

وتوجد عدد من الوسائل التى يمكن استخدامها لتشجيع رجال البيع على العمل ، منها مايلى :

١ - نظام المرتبات .

٢ - المسابقات Contests

٣ - المؤتمرات Convention

٤ - المجلات والنشرات .

٥ - الخطابات الشخصية .

٦ - الاجتماعية الفردية .

١/٦ : نظام المرتبات :

سبق أن بينا الطرق المختلفة لدفع مرتبات رجال البيع وبينا ما تحققه من تشجيع لهم فى الأحوال المختلفة . والواقع أن نظام المرتبات يعتبر من أقوى الوسائل التشجيعية أثراً فى نفوس رجال البيع لأنها تحتوى على تشجيع مادى ملموس .

٢/٦ المسابقات :

ولو أن العنصر المادى يهم الكثير من رجال البيع إلا أن التشجيع المعنوى أيضاً له أثر كبير فى نفسية عدد كبير منهم ، وتعتبر المسابقات من أحسن الوسائل المعنوية لتشجيع رجال البيع ، ويرجع ذلك لأن الإنسان بطبيعته ميال إلى التسابق مع زملائه والافتخار عليهم ، ويظهر ذلك بوضوح فى المسابقات الرياضية فترى الرياضين يتسابقون على الفوز بالمركز الأول فى المباريات المختلفة ويبذلون الجهد المتواصل لمجرد إشباع شهوة الانتصار والحصول على إعجاب وتقدير المتفرجين .

ومن الممكن استغلال هذه النزعة بين رجال البيع وتحقيق عدد من أهداف المؤسسة وفى نفس الوقت تشجيع رجال البيع ورفع معنوياتهم .

أهداف المسابقة :

ترمى المسابقات بين رجال البيع إلى تحقيق هدف من الأهداف التالية :

١ - عدم انخفاض المبيعات فى أوقات الركود .

٢ - رفع الملل عن رجال البيع .

٣ - تشجيع بيع نوع معين من السلع .

٤ - الحصول على عملاء جدد .

٥ - زيادة التحصيل .

غير أن هناك بعض رجال البيع الذين يعتقدون أن أقامة المسابقات بين رجال البيع تؤدى إلى عدد من المشاكل ، منها على سبيل المثال :

١ - قيام رجال البيع باستخدام أساليب الضغط على العملاء مما يكون له أثر سيء فى نفوسهم .

٢ - قد تؤدى المسابقات إلى خلق شعور الغيرة والكراهية بين رجال البيع .

٣ - إهمال أعمال ترويج المبيعات .

٤ - يصاب رجال البيع الذين لايفوزون فى المسابقات بشيء من خيبة الأمل الأمر الذى يؤثر فى معنوياتهم .

الترويج لفكرة المسابقة :

لكى تنجح فكرة المسابقة وتحقق اهدافها يجب عمل الدعاية الكافية لها لدى رجال البيع وإثارة مشاعرهم ورغبتهم نحو الاشتراك فى هذه المسابقات ويكون ذلك بالإعلان عن المسابقة فى مجلات ومطبوعات المؤسسة التى تصدرها لرجال البيع ، وعمل اجتماعات لرجال البيع لشرح الفكرة لهم وحثهم على الاشتراك فيها .

كذلك يعتبر من وسائل الإعلام للفكرة نشر صور وأسماء المتسابقين الذين فازوا فى المسابقات .

وأخيراً فيجب العناية بالاحتفال بتكريم الفائزين وتكريمهم فى احتفالات خاصة .

الجوائز :

من أهم النقاط التى يجب العناية بها مسألة اختيار نوع الجوائز التى تمنح للفائزين ، والجوائز قد تكون عبارة عن نقود وقد تكون فى صورة بضاعة وقد تكون نقوداً وبضاعة معاً ، وقد تكون الجوائز شرفية ، وأخيراً قد تكون فى صورة أجازة ، وليس المقصود بالجوائز النقدية أن تكون الجائزة مقدار من النقود ، فقد

تكون فى شكل أسهم من أسهم الشركة أو الشركات الكبيرة وتستعمل شركة جنرال موتورز هذه الطريقة .

وللجوائز التى تكون فى شكل بضاعة جاذبية خاصة فى نفوس رجال البيع وعائلاتهم ، ومن المفضل أن تكون هذه الجوائز من السلع المعمرة التى تعيش مدة طويلة فتكون بمثابة تذكار دائم لرجل البيع على تفوقه ، وأخيراً فإن المؤسسات التى توزع جوائز فى صورة بضاعة تقوم عادة بشراء هذه البضائع بأسعار الجملة .

أما الجوائز الشرفية فلها أثر كبير فى نفسية رجال البيع وقد تكون فى شكل ميدالية أو كأس أو علم أو شهاده أو خاتم أو دبوس ، وقد تكون الجائزة عضوية فى نادى خاص بالمتفوقين .

وتعتبر الجوائز التى فى شكل أجازات وسيلة طيبة بالنسبة للرجال الذين قلما يغادرون مناطق عملهم .

مدة المسابقة :

لمدة المسابقة أثر كبير فى نجاحها ، والمهم أن تحدد مدة المسابقة بحيث لا تكون قصيرة لتهيء الفرصة لعدد كبير من رجال البيع بالاشتراك والفوز فيها ، ولا تكون طويلة بحيث يفقد رجال البيع حماسهم نحوها وتقدر المدة المعقولة بحوالى شهر إلى ثلاثة شهور .

ويلاحظ أن استخدام هذه الوسيلة لايقتصر على تشجيع رجال البيع كأفراد ، بل قد تكون المسابقات جماعية يتنافس فيها مجموعات من رجال البيع كأن تكون المنافسة بين فروع البيع المختلفة .

ويلاحظ أيضاً أنه يجب عطاء فرصة لمعظم جال البيع ن لم يكن كلهم للفوز فى المسابقات البيعية ، على أن تعطى الحوافز الثمنية لعدد محدود من الفائزين الأول .

وأخيراً فإن إقامة المسابقات لا تقتصر على إقامتها بين رجال البيع بالمؤسسة بل قد يشمل ذلك أيضاً رجال البيع التابعين لمنشات الجملة والقطاعى التى تبيع منتجات المؤسسة.

المؤتمرات :

تعتبر المؤتمرات التى تعقدها المؤسسة لرجال البيع من أحسن الوسائل لتشجيعهم على العمل. هذا فضلاً عن أنها تستخدم أيضاً كوسيلة لتدريب رجال البيع.

ولا تقتصر المؤسسات على تنظيم هذه الإجتماعات لرجال البيع الذين يعملون بها فقط ، فقد تعقد هذه المؤتمرات لتشجيع رجال البيع التابعين للموزعين.

وقد تكون هذه المؤتمرات عامة يشترك فيها كل رجال البيع بالمؤسسة أو عدد منهم يختارون من جميع مناطق التوزيع ، وعادة يعقد هذا النوع من المؤتمرات سنوياً ويمتد إلى خمس أو ستة أيام.

وقد تكون هذه المؤتمرات إقليمية ، أى لا يحضرها إلا رجال البيع الذين يعماون فى منطقة أو عدد من مناطق التوزيع ، ويمكن بواسطة هذه المؤتمرات تغطية مناطق التوزيع كلها بالتدريج ، وعادة تعقد هذه المؤتمرات أكثر من مرة فى العام وتكون مدة إنعقادها يوماً أو يومين.

وقد تكون هذه المؤتمرات محلية ، أى تعقد لرجال البيع الذين يعملون فى أحد فروع البيع ، وعادة تعقد هذه المؤتمرات بشكل غير رسمى فى فروع البيع المختلفة مرة أو أكثر كل أسبوع ، أو مرة على الأقل خلال الشهر.

وتهدف الموتمرات بصفة عامة إلى تحقيق عدد من المزايا للمؤسسة منها :

١ - تشجيع رجال البيع ورفع روحهم المعنوية.

٢ - تعريف رجال البيع بالمؤسسة وموظفيها بالسلعة وخصائصها المتميزة.

ويعيب البعض علي هذه المؤتمرات بأنها تبعد رجال البيع عن أعمالهم كما أن هذه المؤتمرات كثيراً ما تعطل العمل بالمؤسسة لدرجة كبيرة ، وفضلاً عن ذلك فإن عقد هذه المؤتمرات يتكلف مصاريف باهظة .

ويأخذ البعض على المؤتمرات نواح أخرى منها أنها لا تهيء الفرصة لتوجيه عناية فردية خاصة لرجال البيع ، ومنها كذلك أن رجال البيع عندما يجتمعون معاً يبدأون فى سرد شكواهم ومتاعبهم بعضهم لبعض مما قد يهبط بالروح المعنوية لهم ، ومهما كانت العيوب الناتجة عن عقد المؤتمرات لرجال البيع فإن ميزتها فى تشجيع رجال البيع ورفع روحهم المعنوية لا يستهان بها.

وضع خطة المؤتمر :

يجب البدء بوضع الخطة اللازمة وإعداد العدة لعقد مؤتمرات البيع فى وقت سابق لتاريخ الإنعقاد بمدة كافية ، ويشتمل ذلك على تحديد موعد ومكان انعقاد المؤتمر وتحديد موضوعات المؤتمر وتحديد الدور الذى يقوم به رجال البيع ، كذلك يدخل ضمن ذلك تحديد وسائل الترفيه للمشتركين فى المؤتمر ، وأخيراً فإن ذلك يشتمل على كيفية الدعاية للمؤتمر.

ومن ناحية مكان المؤتمرات فبعض المؤسسات تقوم بعقدها فى المركز الرئيسى لها إذا كان لديها الإمكانيات ، والبعض الآخر يعقدها فى الفنادق الكبرى حيث يوجد

عادة أمكنة خاصة لهذا الغرض فضلاً عن أن الفنادق تستطيع توفير أماكن الإقامة والأكل لنزلائها مما لا يثير أية مشكلة بالنسبة للمؤسسة ، وقد تستأجر المؤسسة إحدى صالات الإجتماعات أو المحاضرات التابعة للهيئات المختلفة مثل الغرف التجارية أو النقابات المهنية.

وعند تحديد موعد المؤتمرات يجب أن يراعى أن يكون فى فترات ركود الطلب على منتجات المؤسسة ، كأن يكون ذلك فى الفترة التى تلى موسم الأعياد ، وقد يكون ذلك فى فصل الصيف وهو موسم الأجازات بالنسبة لغالبية المؤسسات وحيث تتعرض مبيعات عدد كبير من المنشآت للإنخفاض فى هذا الفصل من فصول السنة.

وكما بينا فيما تقدم فإن مؤتمرات البيع يمكن استخدامها لتحقيق عدة أغراض مختلفة مثل التدريب والتشجيع ، وعلى ذلك فإن الموضوعات التى يتناولها المؤتمر تتوقف على الغرض منه. فمثلاً نجد أن المؤتمرات التى تعقد لأغراض تدريبية صرفة تتناول الموضوعات التى يغلب عليها طابع الحدية بينما أن المؤتمرات التى تعقد بغرض التشجيع ورفع الروح المعنوية تميل إلي الموضوعات التى يغلب عليها طابع الحماس والإنفعال العاطفى.

ومن المهم إشراك رجال البيع أنفسهم فى معالجة بعض موضوعات المؤتمر فلا شك أن مجرد إشراكهم فى التحدث يعتبر فى حد ذاته وسيلة طيبة لرفع روحهم المعنوية.

ومن الضرورى أن توفر المؤسسة فرصة للترفيه عن المشتركين فى المؤتمر كأن تنظم لهم حفلات إستقبال أو كأن تنظم لهم رحلات قصيرة لزيارة بعض الأماكن التى لها قيمة تاريخية ، أو كأن تنظم لهم بعض النزهات الخلوية أو كأن تنظم لهم بعض

المسابقات الرياضية . ومن المهم أيضاً ألا ينسى القائمون بالإشراف على إعداد برنامج المؤتمر الإستعانة بوسائل الإيضاح المختلفة مثل الأفلام السينمائية أو الصور المتحركة.

ومن الناحية التنظيمية يجب أن يكون مكان المؤتمر معداً إعداداً كافياً من ناحية حسن التهوية ووسائل الراحة المختلفة ، وكذلك يجب أن تخصص فترات قصيرة للراحة والتدخين.

وأخيراً وليس آخراً ، فمن الضرورى تسجيل ما يدور فى المؤتمر وطبعه أو طبع ملخص له وتوزيعه على المشتركين.

ودائماً يجب ألا ينسى عمل الدعاية الكافية للترويج لفكرة المؤتمر وإثارة حماس رجال البيع وتشويقهم لحضوره.

٤/٦ المجلات الخاصة برجال البيع :

تلجأ بعض الشركات إلى إصدار مجلة أو نشرة خاصة برجال البيع تحتوى على كثير من المعلومات الجديدة عن السلعة وعن المؤسسة . وكذلك تنشر في هذه المجلة الأخبار الإجتماعية الخاصة برجال البيع وأسرهم.

وتعمل كافة المؤسسات على إشراك رجال البيع فى الإشتراك فى تحرير مثل هذه لمجلات حتى تكون لسان حال حقيقى لهم مما يكون له أثر كبير فى رفع روحهم المعنوية.

٣/٦ الخطابات الشخصية :

سبق أن بينا أهمية الخطابات الشخصية كوسيلة تدريبية ، وكذلك فإنها تستخدم كوسيلة لتشجيع رجال البيع . والمسألة تتوقف على الطريقة التى تصاغ بها الخطابات التى ترسل إلى رجال البيع ، فيجب أن نشير إلى إلمام المشرف بالصعوبات التى تواجه رجال البيع ، ويجب أن تكون لهجتها مليئة بالتفاؤل ، كما يجب أن تشتمل على بعض الأفكار القيمة التى تساعد رجال البيع على يلاقونه من صعوبات.

نظام الإقتراحات : Sales Manuals

تشجع بعض المؤسسات رجال البيع على التقدم لها بما لديهم من رقتراحات تفيد في تحسين طرق العمل ، وتقوم المؤسسة بدراسة كل ما يقدم لها من إقتراحات وتعمل على تطبيق ما يمكن الإستفادة منه وتمنح أصحابها مكافآت تقديراً وتكريماً لهم ، كما ترسل خطابات شكر شخصية لأصحاب الإقتراحات التى يصعب تنفيذها من الناحية العملية مثنية على ما تقدموا به من أفكار .

تذكر

١ - الحالة النفسية المتمثلة فى الروح المعنوية لرجال البيع فى غاية الإهتمام لتحسين كفاءة وإنتاجية رجال البيع

٢ - هناك العديد من الوسائل التى يمكن إستخدامها لتشجيع رجال البيع على العمل وتضم.

- نظام المرتبات
- المسابقات
- المؤتمرات
- المجلات والنشرات
- الخطابات والنشرات
- الخطابات الشخصية
- الإجتماعات الفردية

تدريبات على الوحدة الدراسية السادسة

أولاً ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

١ – ليس هنالك ضرورة لتشجيع رجال البيع.

٢ – تعتبر نظام المسابقات الوسيلة الوحيدة لتشجيع رجال البيع.

٣ – الجوائز النقدية فى نظام المسابقات أكثر أنوا ع الجوائز إستخداماً

٤ – المؤتمرات البيعية لها أغراض متعددة

ثانياً : أكتب مذكرة مختصرة عن نظام المسابقات لرجال البيع.

الوحدة الدراسية السابعة

المناطق البيعية

العناصر

٧/١ - أهمية تحديد المناطق البيعية

٧/٢ - العوامل التى تؤثر فى تحديد المناطق البيعية

٧/٣ - كيفية تحديد المناطق البيعية.

٧/٤ - الإعتبارات العملية التى يجب مراعاتها عند تحديد المناطق البيعية.

الوحدة الدراسية السابعة
المناطق البيعية

الأهداف :

إعداد الدارس بالمعلومات المتعلقة بالمناطق البيعية لتحسين فهمه لها والتعامل معها.

المناطق البيعية

يتطلب التنظيم السليم توزيع الأعمال بين رجال البيع ، وقد يتم ذلك على أساس نوع العميل فيسند إلى بعض رجال البيع عملية البيع إلى تجار الجملة ويسدد للبعض الآخر أعمال البيع إلى تجار التجزئة ، وقد يكون أساس التوزيع نوع السلعة فيكلف بعضهم ببيع سلعة معينة من ضمن السلع التى تنتجها المؤسسة ويكلف البعض الآخر ببيع سلعة أخرى وهكذا.

غير أنه فى جميع الأحوال فإن نشاط رجال البيع ينحصر عادة فى منطقة جغرافية معينة . ولكن حدود هذه المنطقة ليست مرتبطة بالحدود الإدارية أو الحدود السياسية بقدر ما هى مرتبطة بعدد العملاء المنتظرين.

وتسمى هذه المناطق البيعية ولا يتم تحديد المناطق البيعية إرتجالاً إذا أن هناك مجموعة من القواعد التى تفيد فى هذا الشأن.

أهمية تحديد مناطق البيع :

١ - الإتصال بأكبر عدد ممكن من العملاء المنتظرين.

٢ - الصمود أمام منافسة المؤسسات الأخرى.

٣ – مقارنة أعمال رجال البيع المختلفين ومعرفة المجد والمهمل والكفء وغير الكفء.

٤ – تحقيق العدالة والمساواة بين رجال البيع وذلك بعدم تخصيص بعض المناطق التى تكون المبيعات المنتظرة بها عالية إلى عدد من رجال البيع ، وإسناد المناطق الفقيرة إلى البعض الآخر.

٥ – منع الإحتكاكات بين رجال البيع بسبب المنافسة الشديدة بينهم على إجتذاب العملاء إذا لم تحدد لكل منهم منطقة بيعية معينة.

٦ – منع الإزدواج فى العمل ، أى منع قيام أكثر من رجل واحد من رجال البيع من زيارة عميل واحد لبيع نفس له وما ينتج عن ذلك من تضييع مجهود ووقت رجل البيع.

٧ – تنظيم خط سير عمل رجل البيع فى المنطقة.

٨ – توفير البيع.

٩ – تمكين رجال البيع من خدمة ومساعدة العملاء خدمة أحسن .

١٠ – تدريب رجال البيع على التعامل مع نوع معين من العملاء المقيمين بمنطقة معينة.

١١ – تمكين رجال البيع من تحقيق حد أدني من المبيعات وبصفة خاصة الذين يعملون بالعمولة.

٢/٧ العوامل التى تؤثر فى تحديد مناطق البيع :

يتوقف تقسيم السوق إلى مناطق بيعية على عدد من العوامل :

١ – أهم هذه العوامل هو مقدار المبيعات المنتظرة فى السوق

Market Potentialities

٢ – نوع وسائل الإنتقال الممكنة .

٣ – درجة المنافسة .

٤ – نوع الطلب على السلعة .

٥ – سياسات البيع .

٦ – مقدار المبيعات اللازمة لتحقيق الأرباح .

٧ – طرق التوزيع .

٨ – الظروف الإقتصادية .

٩ – خدمات المنتج للعملاء .

١٠ – مقدرة رجال البيع .

١١ – عوامل أخرى .

٣/٧ تحديد مناطق البيع الأساسية :

١/٣/٧ وتبدأ عملية تقسيم السوق إلى مناطق بيعية باختيار عامل أو أكثر من العوامل التى يوجد بينها وبين مقدار المبيعات المنتظرة من السلعة ارتباط وثيق .

فمثلاً يمكن لشركات التأمين على الحياة إختبار أحد العوامل الآتية عند تحديد مناطق البيع :

١ – جملة الودائع المصرية .

٢ – عدد النسخ التى توزعها بعض الصحف والمجلات .

٣ – الدخل الأعلى .

٣/٣/٧ ويمكن للشركات التى تنتج سلعاً صناعية إختيار أحد العوامل الآتية :

١ – عدد المؤسسات الصناعية .

٢ – عدد العمال فى الموسسات الصناعية .

٣ – قيمة المواد الأولية أو الوقود أو الكهرباء المستهلكة في الشركات الصناعية.

٤ – قيمة المنتجات التامة الصنع .

٥ – الطاقة الإنتاجية للآلات الموجودة .

٤/٣/٧ كما يمكن للشركات التى تنتج سلعاً من ذات الطلب المستقر Staple Product أن تستخدم عدد السكان أو عدد الأسر كعامل لتحديد مناطق البيع .

٥/٣/٧ أما الشركات التي تنتج سلعاً غالية أو سلعة كمالية فقد يفيد فى هذه الحالة إستخدام عدد الأشخاص الذين يملكون سيارات عند تحديد مناطق البيع .

٦/٣/٧ ويعد إختيار العامل أو مجموعة العوامل التى لها ارتباط وثيق بمقدار المبيعات نستخرج نصيب المديريات والمحافظات أو المراكز أو المدن الموجودة فى السوق مقداراً بالنسبة المئوية من هذه العوامل . فمثلاً إذا

كان العامل الأساسى الذي وقع عليه الاختيار هو عدد الأسر ، وإذا افترضنا أن المؤسسة توزع منتجاتها فى جمهورية مصر العربية . فطبقاً للتعداد العام للسكان في ١٩٤٧ نجد أن العدد الكلى للأسر هو ٦٨١, ٩٢١, ٤ أسرة يوجد منها الأعداد التالية في المحافظات الآتية :

فإذا كان لدى المؤسسة عشرة من رجال البيع يكون نصيب كل منهم من المبيعات المنتظرة ١٠٪ فى المنطقة الجغرافية التى توزع فيها.

وإذا رجعنا إلى النسب المئوية لعدد السكان فى محافظات مصر المختلفة يمكن لنا تقسيم جمهورية مصر العربية إلي عشر مناطق بيعية كل منها تشتمل على ١٠٪ من عدد السكان ويمكن تحديد المناطق البيعية فى هذه الحالة بإضافة النسب المئوية لعدد من المديريات أو المحافظات المتقاربة لتكوين منطقة بيعية بها ١٠٪ من السكان ، وقد يتم ذلك بواسطة اقتطاع جزء من مديرية معينة بحيث يشتمل المتبقى منها على ١٠٪ من عدد السكان ، فمثلاً محافظة القاهرة يوجد بها ١١٪ من السكان وبذلك يمكن إسناد هذه المنطقة بعد اقتطاع مساحة منها بها ١٪ من السكان إلى أحد رجال البيع.

كذلك يمكن تكوين منطقة بيعية تشمل محافظة الشرقية ومحافظة القليوبية بهما معاً ٩٪ من السكان وذلك بعد إضافة مساحة من محافظة أو مديرية أخرى تشمل ١٪ من السكان ليصبح مجموع المنطقة البيعية ١٠٪.

كذلك نستمر في العمل حتى تقسم جمهورية مصر العربية إلى عشر مناطق بيعية .

على أنه قبل القيام بهذه العملية يجب اتخاذ قرار بشأن الوحدة الإدارية التى تتخذ أساساً للعمل ، وبعبارة أخرى هل تتخذ المديرية أو المحافظة كوحدة للعمل أم تكون وحدة عملنا هى المركز أو المدينة.

ويمكن اتخاذ المديرية أو المحافظة كأساس فى حالة المؤسسات التى تبيع سلعها فى كل أرجاء الجمهورية ، أما المراكز والمدن فتصلح أساساً للعمل في حالة المؤسسات التى لا توزع سلعها فى سوق محدودة تشمل عدة محافظات.

بعض الإعتبارات العملية :

وقبل اعتماد تقسيم السوق إلى عدة مناطق بيعية بصفة نهائية لا بد من أخذ أثر مجموعة الاعتبارات الأخرى فى الحسبان مثل نوع وسائل المواصلات ودرجة المنافسة والطلب على السلعة وطرق التوزيع والخدمات التى يقدمها المنتج للعملاء ومقدرة رجال البيع.

أثر ونوع وسائل المواصلات :

لا شك أن لسهولة المواصلات أثر كبير فى تحديد المنطقة البيعية ، فكلما سهلت المواصلات الموجودة بالمنطقة كلما أمكن لرجل البيع العمل فى منطقة أكثر إتساعاً.

ومن ناحية أخرى فيجب أن نلاحظ عند تحديد المناطق البيعية أن تكون ممتدة مع خطوط المواصلات حتى تسهل إنتقال رجال البيع داخلها.

٧/٤/٣ أثر المنافسة :

تؤثر درجة المنافسة على حجم المنطقة البيعية فكلما كانت المنافسة قويةكلما دعا ذلك إلى ضرورة زيادة مجهودات رجال البيع للتغلب على منافسة رجال البيع التابعين للمؤسسات الأخرى ، وفى مثل هذه الحالة يتطلب الأمر صغر حجم المنطقة البيعية المسندة إلى رجل البيع حتي يمكنه تأدية عمله علي وجه مرضى .

٤/٤/٧ أثر الطلب على السلعة :

للطلب علي السلعة أثر ملحوظ حجم المنطقة البيعية ، فمثلاً إذا كانت السلعة غير معروفة لدى العملاء فمعنى ذلك أن رجال البيع يحتاج إلى قضاء وقت أطول مع العملاء لمحاولة إقناعهم بشراد وقت أطول مع العملاء لمحاولة إقناعهم بشراء السلعة وبذلك فيجب ألا يزيد حجم المنطقة البيعية كثيراً.

أما إذا كانت السلعة من السلع التى لا يتكرر شراء العملاء إلا على فترات طويلة فمن الضرورى أن يتسع حجم المنطقة البيعية حتى يمكن لرجل البيع تحقيق مقدار مناسب من المبيعات.

٥/٤/٦ سياسات التوزيع :

إذا كانت سياسة البيع تقضى باتباع سياسة التوزيع الشامل فمعنى هذا ضرورة إسناد مناطق بيعية أصغر حجماً إلى رجال البيع حتى يمكنهم تغطية المنطقة بالدرجة المطلوبة.

٦/٤/٧ مقدار المبيعات اللازم لتحقيق أرباح :

تحدد بعض الشركات نسبة مئوية معينة لتكاليف التوزيع المباشر بالنسبة إلي مقدار المبيعات المتحققة وذلك بمثابة مرشد لها عند تحديد المنطقة البيعية ، فمثلاً قد ترى بعض الشركات تحديد نسبة مصاريف سفر رجال البيع بالنسبة إلى مقدار المبيعات ١٠٠٪ فإذا زادت قيمة المصاريف الفعلية عن هذه النسبة فإن الشركة تري تصغير حجم المنطقة البيعية للوصول إلي النسبة المحددة أى أنه إذا كانت الزيادة فى المبيعات بسبب كبر حجم المنطقة البيعية لن ينتج عنها زيادة فى أرباح الشركة فليس هنالك مصلحة للشركة فى زيادة مبيعاتها.

٧/٤/٧ طرق التوزيع :

تؤثر طرق التوزيع التى تسير عليها المؤسسة علي حجم المنطقة البيعية ، فإذا كانت المؤسسة تبيع إلى تجار الجملة فقط أو إلى عدد محدد من متاجر التجزئة الكبيرة فإن حجم المنطقة البيعية سيكون كبيراً ، أما إذا كانت المؤسسة تبيع إلى متاجر التجزئة أو تبيع مباشرة إلي المستهلك الأخير فإن حجم المنطقة البيعية سيكون محدوداً.

الظروف الإقتصادية:

يميل الكثير من المؤسسات إلي تخفيض حجم المنطقة البيعية فى أوقات الركود والكساد لتخفيض مصاريف التوزيع.

الخدمات التى يؤديها للعملاء :

تؤثر الخدمات التى يؤديها المنتج على حجم المنطقة البيعية ، فمثلاً نجد أن بعض السلع يحتاج إلى قيام المنتج بتقديم الخدمات بواسطة رجال البيع أنفسهم ، وفى مثل هذه الحالة نجد أن الأمر يحتاج إلى إسناد منطقة بيعية أصغر حجماً لرجل البيع حتى يستطيع القيام بأعمال الخدمة المطلوبة على مستوى عال.

مقدرة رجال البيع :

من العوامل التى يجب أخذها فى الاعتبار مقدرة رجال البيع الذين يعملون فى المؤسسة ، ومن الطبيعى ألا نسند إلى أحد رجال البيع المتوسطى الكفاءة منطقة بيعية كبيرة الحجم.

تذكر

- المنطقة البيعية لا ترتبط بالحدود الإدارية أو الحدود السياسية بقدر ماهى ترتبط بعدد العملاء المنتظرين.
- أن هناك عوامل عديدة تؤخذ فى الاعتبار عند تحديد المناطق البيعية.
- هناك عومل عملية تؤخذ فى الاعتبار عند تحديد المناطق البيعية تشمل:
  - نوع وسائل المواصلات
  - الطلب على السلعة
  - سياسات التوزيع
  - طرق التوزيع
  - الخدمات المؤداة للعملاء
  - مقدرة رجل البيع

تدريبات على الوحدة الدراسية السابعة

١ - أكتب بإيجاز عن أهمية تحديد المناطق البيعية.

٢ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

أ - تصغير مقدار المبيعات المنتظر فى السوق أهم العوامل التى تؤثر فى تحديد المناطق البيعية.

ب - عند تحديد المناطق البيعية يجب أن نبحث عن عامل أو أكثر يوجد بينه وبين مقدار المبيعات المنتظر إرتباط وثيق.

جـ - يؤثر نوع وسائل المواصلات على كيفية تحديد المناطق البيعية.

الوحدة الدراسية الثامنة

١ - حركة إنتقال رجال البيع داخل المنطقة البيعية

٢ - ومصاريف بدلات السفر

٣ - وسائل إنتقال رجال البيع

العناصر

٨/١ : أهمية تحديد حركة إنتقال رجال البيع

٨/٢ : كيفية إعداد حركة إنتقال رجال البيع.

٨/٣ : إستخدام التليفون اللاسلكي في الإتصال برجال البيع داخل المنطقة البيعية.

٨/٤ : مصاريف سفر رجال البيع.

٨/٥ : وسائل إنتقال رجال البيع.

الوحدة الثامنة

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بالمعلومات المتصلة بحركة إنتقالات رجال البيع وأهمية الرقابة عليها.

١/٨ : أهمية تحديد حركة إنتقال رجال البيع :

يقدرخبراء إدارة المبيعات بأن رجال البيع يستنفذون حوالى ٤٠٪ من وقتهم فى التنقل ، وعلى ذلك فمن الواجبات الأولى على إدارة المبيعات وضع خطة الرقابة على إنتقالات رجال البيع لتوفير جزء من الوقت الذى يضيع فى الإنتقالات ، وبحيث يمكن إستغلال هذا الوقت فى مقابلة العملاء.

وبالإضافة إلى توفير وقت رجال البيع فإن تحديد حركة إنتقالاتهم يمكنهم من تغطية المنطقة البيعية تغطية دقيقة إذ أن ترك الحرية لرجال البيع ينتقلون كيفما شاءوا يجعلهم يهملون الإتصال ببعض العملاء لرغبتهم فى زيارة عميل آخر من الذين يشترون بكميات كبيرة.

وفضلاً عما تقدم فإن تحديد حركة إنتقالات رجال البيع يمكن المؤسسة من تخفيض مصاريف الإنتقالات والسفر ، وكذلك فقد تظهر الحاجة إلى الإتصال برجال البيع فى الميدان فى أى وقت وإذا لم تكن إدارة المبيعات على علم بمكان وجودهم فسوف يصبح من الصعب الإتصال بهم. أما إذا كان هناك خطة موضوعة عن حركة إنتقالات رجال البيع فيصبح من السهل على إدارة المبيعات الإتصال بهم فى أى وقت.

على إنه بالرغم من المزايا السابقة التى يحققها تحديد حركة إنتقالات رجل البيع فإننا تجد بعض المؤسسات تواجه معارضة شديدة من جانب رجال البيع إذا ما أرادت أن تضع الخطة الخاصة بذلك وبصفة خاصة رجال البيع الذين يتقاضون أجرهم بالعمولة.

كما أن بعض خبراء إدارة المبيعات ومديرى البيع فى بعض الشركات ، يعتقدون أن تحديد حركة إنتقالات رجال البيع تعرقل مجهوداتهم وبصفة خاصة فى بيع السلع المتخصصة والتى تحتاج إلى خدمة فنية خاصة بعد البيع فكثيراً مايحتاج رجال البيع إلى عمل زيارات خاصة للعملاء لدراسة أسباب شكواهم وتقديم النصائح لهم عن كيفية التشغيل الصحيح.

ويعتقد البعض الآخر أن رجال البيع يلمون بالمنطقة البيعية أكثر من غيرهم ، ولذلك فليسوا فى حاجة إلى أى مساعدة من إدارة المبيعات لتنظيم حركة إنتقالاتهم.

٨/٢: إعداد حركة إنتقال رجال البيع :

تحتاج عملية إعداد حركة إنتقالات رجل البيع إلى معرفة عدد من البيانات الضرورية هى :

١ – عدد العملاء الحاليين.

٢ – عدد العملاء المنتظرين.

٣ – عدد المرات التى يتصل فيها رجال البيع بالعميل.

٤ – تكلفة عملية الإتصال بالعميل.

٥ – المدن الموجودة بالمنطقة.

٦ – الوقت الذى يستغرقه رجل البيع فى كل مدينة.

٧ – الوقت الذى يستغرقه رجل البيع مع كل عميل.

ويمكن الحصول على هذه البيانات بالرجوع إلى سجلات إدارة المبيعات الخاصة بالأعوام السابقة.

وبعد ذلك نقوم بتحديد عدد المرات التى يجب الإتصال فيها بالعميل وإستخراج مجموع هذه الزيارات ، وعدة يقسم العملاء إلى فئات وذلك بحسب مقدار المبيعات المنتظرة لكل ويحدد لكل فئة عدد المرات التى يلزم الإتصال بها كل فترة زمنية معينة ، فيخصص للعملاء الهامين زيارة كل أسبوع مثلا بينما يخصص لفئة ثالثة زيارة كل أربعة أسابيع.

ويتوقف تحديد عدد الزيارات التى يقوم بها رجال البيع للعميل خلال فترة زمنية معينة على عدد من العوامل ، مثل نوع العميل ونوع السلعة وطبيعة عملية البيع.

فيخصص زيارة أسبوعية للعملاء الهامين الذين يشترون بكميات كبيرة ويخصص زيارة كل أسبوعين للإتصال بالعملاء من ذوى المركز المتوسط وأما صغار العملاء فيكتفى مثلاً بتخصيص زيارة شهرية لكل منهم.

ومن ناحية طبيعة السلعة نجد أن السلع التى يتكرر شراؤها وكذلك السلع التى تشترى عادة بكميات كبيرة تتطلب أن يكثر رجال البيع من زيارتهم للعملاء.

ومن جهة طبيعة عملية البيع نجد إنه إذا كان يدخل ضمن مهمة البيع القيام ببعض الخدمات الخاصة Missionary للعملاء مثل إعداد واجهة محل العميل أو تدريب رجال البيع الذين يعملون لدى العميل ، فإن عدد الزيارات التى يقوم بها رجال البيع للعميل تقل فى خلال الشهر بسبب طول الفترة التى يقضيها مع العميل فى كل زيارة يقوم بها.

على أنه من اللازم قبل وضع الخطة بصفة نهائية أن تأخذ فى الإعتبار وسائل المواصلات التى يستخدمها رجال البيع فى إنتقالاتهم ويجب دائماً العمل على الإستفادة من وسائل الإنتقال السريعة بقدر المستطاع.

كذلك هناك بعض العوامل الأخرى التى يجب ألا ننساها عند تحديد حركة إنتقالات رجال البيع مثل موقع إدارة المبيعات التى يتبعها رجل البيع من المدن التى ينتقل فيها ، وكذلك الوقت الذى يلزم فى التنقل بين هذه المدن كما قد تؤثر الظروف المناخية على ذلك أيضاً.

ونورد فيما يلى متوسط عدد الزيارات اليومية التى يقوم بها رجال البيع والمدة التى تنقضى بين كل زيارة وأخرى فى مجموعة من أوجه النشاط الإقتصادى بالولايات المتحدة.

السلعة	العميل	عدد الزيارات اليومية	الفترة بين الزيارتين
آلات حاسبة	الشركات التجارية	٦	٩٠ يوماً
التأمين	الجمهور	٨ – ١٠	٦٠ »
الصابون	تجار الجملة	١٥	٣٠ – ٦٠ – ٩٠
الجبن	تجار التجزئة	٢٠ – ٤٠	٥ أيام
الحلويات	تجار الجملة	١٥	٦٠ يوماً

جدول الحركة :

بعد الإنتهاء من وضع خطة إنتقال رجال البيع تسجل الخطة فى جدول من صورتين ، صورة تسلم لرجل البيع وصورة تبقى بإدارة المبيعات ومن مجموع الصور بإدارة المبيعات يعد جدول عام لحركة جميع رجال البيع.

ونورد فيما يلى مثال لجدول حركة إنتقال رجال البيع.

جدول حركة

عن الإسبوع المنتهى فى / / ١٩

الإسم ....

	العملاء	عنوان العميل	ملاحظات
يوم السبت / / ١٩ المدينة عنوان الإقامة :	١ - .... ٢ - .... ٣ - .... ٤ - .... ٥ - .... ٦ - .... ٧ -		
يوم السبت / / ١٩ المدينة عنوان الإقامة :	١ - .... ٢ - .... ٣ - .... ٤ - .... ٥ - .... ٦ - .... ٧ -		

وبعض المؤسسات الأخرى تطلب من رجال البيع أنفسهم أن يقوموا بوضع هذه الخطة ، على أن تقوم بمراجعتها معهم قبل إعتمادها بصفة نهائية :

كما قد تترك بعض المؤسسات لرجال البيع الحرية التامة فى وضع خط إنتقالاتهم على أن يبلغوها بصورة منها.

وفى كل هذه الأحوال تتطلب إدارة المبيعات من رجالها موافاتها بتقرير يومى سواء بالبريد أو التليفون يحتوى على أسماء العملاء والعملاء المنتظرين الذين قاموا بزيارتهم ، ونتيجة هذه الزيارة وغيرها من المعلومات التى تهم إدارة المبيعات.

خرائط حركة الإنتقالات :

تستعين بعض المؤسسات عند وضع إنتقالات رجال البيع بخرائط المناطق البيعية يظهر بها المدن المختلفة ، وخطوط الموصلات المختلفة بها وحدود المناطق البيعية المختلفة ، كما تبين بها حركة إنتقالات رجال البيع ، وترسل صورة من هذه الخرائط إلى رجال البيع للإستعانة بها فى إنتقالاتهم.

٣/٨ : إستخدام اللاسلكى فى الإتصال مع رجال البيع :

بالإضافة إلى خرائط الحركة تستخدم بعض الشركات فى البلاد المتقدمة اللاسلكى فى الإتصال الدائم مع رجال البيع بشرط أن تتم إنتقالاتهم فى سيارات خاصة مجهزة بالإتصال اللاسلكى وبذلك يمكن متابعة نشاطهم والإشراف عليهم وإعطائهم التوجيهات والأوامر المختلفة.

ومن حسن الحظ أن هيئة المواصلات السلكية واللاسلكية فى بلادنا قد بدأت فى إدخال هذه الخدمة فى السنوات الأخيرة وإن كان لايزال إستخدامها محدوداً ربما بسبب تكلفتها المرتفعة نسبياً.

مصاريف سفر رجال البيع

تعتبر مصاريف سفر وإنتقال رجال البيع من أهم الموضوعات التى يجب مراقبتها بعناية.

قد تكون قيمة سفر وإنتقال رجال البيع الذين يعملون داخل وبصفة خاصة الذين يتجولون من منزل إلى منزل قليلة ، غير أن قيمة هذه المصاريف تعتبر كبيرة فى حالات أخرى.

وهناك ثلاثة طرق رئيسية لمحاسبة رجال البيع عن مصاريف السفر وهى :

١ – طريقة المصروفات الفعلية.

٢ – طريقة المبلغ الثابت.

٣ – طريقة المبلغ المتغير.

كما توجد عدة طرق أخرى بجانب الطرق السابقة.

١/٢/٨ : طريقة المصروفات الفعلية :

طبقاً لهذه الطريقة يصرف لرجال البيع جميع المبالغ التى ينفقونها فى السفر والإنتقال بسبب العمل ، وتعتمد هذه الطريقة أصلاً على ثقة الإدارة المطلقة فى رجال البيع نحو التصرف فى مصروفات السفر ، ولهذه الطريقة عدد من المزايا منها.

١ – سهولتها من الناحية الإدارية.

٢ – منع الخلافات بين المؤسسة ورجال البيع.

٣ – رفع الروح المعنوية لرجال البيع بسبب ثقة الإدارة فيهم.

٤ – صرف مبالغ مصاريف السفر اللازمة لحسن أداء العمل.

غير إنه بجانب هذه المزايا نجد أن لهذه الطريقة عدداً من العيوب منها :

١ – تشجيع رجال البيع على الإسراف فى نفقات السفر والإنتقال.

٢ – خلو هذه الطريقة من الرقابة على هذه المصروفات.

٣ – إحتمال سوء إستغلال هذه النفقات فى الناحية الشخصية.

٤ – التفاوت فى نفقات السفر والإنتقال بين رجال البيع.

٥ – صعوبة إعداد ميزانية مصاريف التوزيع.

طريقة المبلغ الثابت :

طبقاً لهذه الطريقة تحدد المؤسسات مبلغاً إجمالياً لمصاريف السفر فى اليوم أو الأسبوع أو الشهر ، وقد يتحدد هذا المبلغ بالنسبة لمنطقة معينة.

وتمتاز هذه الطريقة بعدد من المزايا منها مايأتى :

١ – سهولتها من الناحية الإدارية.

٢ – منع الخلافات بين الإدارة ورجال البيع.

٣ – الحد من إسراف رجال البيع فى الصرف على مصروفات السفر.

٤ – تساعد الإدارة على تقدير هذه المصروفات مقدماً.

٥ – تقليل سوء إستعمال هذه المصروفات على الناحية الشخصية.

على إنه من الناحية الأخرى نجد أن هذه الطريقة لاتخلو من بعض العيوب منها ، مايلى :

١ - ينظر بعض رجال البيع إلى المبلغ الثابت المخصص لمصاريف السفر على إنه جزء ثابت من المرتب ، لذلك فهم يعترضون على أى إجراء تقوم به المؤسسة لتخفيض هذه المصروفات.

٢ - تنقص هذه الطريقة المرونة ، ولاتشجع رجال البيع كثيراً على الإتصال بالعملاء المنتظرين خوفاً من زيادة ماينفقونه عن القيمة المخصصة.

ويمكن إستخدام هذه الطريقة بنجاح فى حالة المؤسسات التى تبيع السلع ذات الطلب المتكرر والمستقر.

ويمكن تحديد المبلغ الثابت طبقاً لهذه الطريقة بواسطة تحديد البنود المختلفة لمصاريف السفر وتقدير قيمة معقولة لها ، ومن الضرورى إعادة النظر فى القيمة المقدرة لهذه البنود من وقت لآخر حتى تتمشى مع القيمة الحقيقية لها. كذلك من المهم تحديد قيمة هذه المصروفات بالنسبة للمدن والمناطق المختلفة.

٣/٢/٨ : طريقة المبلغ المتغير :

يقصد بهذه الطريقة أن رجال البيع لايتقيدون بصرف قيمة محدد ولكنهم فى نفس الوقت يسجلون مصروفاتهم بحسب البنود المختلفة فى نموذج خاص ، وتقوم الإدارة بمراجعة هذه المصروفات للتأكد من عدم خروجها عن المستوى المعقول.

وتمتاز هذه الطريقة بعدد من المزايا الآتية :

١ - المرونة وإمكان مقابلة التغير فى الظروف المحيطة بالعمل.

٢ - عدم تحميل رجال البيع للنفقات الإضافية التى تزيد عن المبلغ الثابت المحدد طبقاً للطريقة السابقة.

غير أن لهذه الطريقة بعض العيوب منها مايلى :

١ - الحاجة إلى إجراء بعض العمليات المحاسبية.

٢ - - ظهور بعض الخلافات بين الإدارة ورجال البيع بخصوص بعض البنود.

٣ - صعوبة تقدير المصروفات مقدماً.

ويمكن إستخدام هذه الطريقة بصفة خاصة مع رجال البيع المتخصصين الذين يقومون بعدد من الأعمال الأخرى بجانب عملهم الفعلى.

٤/٢/٨ : بنود مصروفات السفر :

هنالك بعض البنود المعقولة التى يجب أن تدخل فى الحسبان ، كما أن هناك بعض البنود المعقولة :

ويدخل ضمن البنود المعقولة مايأتى :

١ - مصاريف الإقامة بالفنادق.

٢ - أجرة السفر.

٣ - تكاليف وجبات.

٤ - أجرة الإتصالات البريدية والتليفونية والتلغرافية.

٥ - مصاريف المكوى.

٦ - الإكراميات فى حدود نسبة معقولة.

العوامل التى تؤثر على إختيار طريقة دفع مصاريف السفر والإنتقال

هنالك عدد من العوامل التى لها أثر على الطريقة المستخدمة لإحتساب مصاريف السفر والإنتقال ، منها :

١ - طبيعة الأعمال التى يقوم بها رجال البيع.

٢ - نوع السلعة ، فالسلع الكمالية تحتاج إلى زيادة المنفق على مصاريف السفر.

٣ - طريقة مكافأة رجال البيع ، فقد تكون مصاريف السفر جزءاً من الأجر المحدد.

٤ - الظروف الخاصة بالمنطقة البيعية ، فنجد مثلاً أن مصاريف السفر فى المناطق الريفية أقل منها فى حالة المدن.

مكافأة رجال البيع عن الوفر فى مصروفات السفر :

من اللازم أن تقوم إدارة المبيعات بتدريب رجال البيع على الإقتصاد فى مصروفات السفر ، وتشجيعاً لذلك يجب على المؤسسة أن تقوم بمكافأة رجال البيع الذين يحققون وفراً ذا قيمة فى هذا البند.

الدفعات المقدمة :

ليس من المعقول أن نطالب رجال البيع بالإنفاق من جيوبهم على مصاريف السفر ، والمنطق يقتضى أن تقوم المؤسسة بإعطائهم دفعات مقدماً على ذمة مصروفات السفر والإنتقال . وفى نهاية كل شهر مثلاً تقوم إدارة المبيعات بمحاسبة رجال البيع عن ماقاموا بإنفاقه طبقاً للطريقة المستخدمة ، ودفع الفرق له إذا كان له فرق ، أو إستقطاع الفرق إذا كان عليه.

٥/٨ : وسائل إنتقال رجال البيع :

هنالك أكثر من وسيلة لإنتقال رجال البيع ، فهناك السيارة وهنالك القطار وهنالك

الأتوبيس وهنالك الطائرة والباخرة ، كما قد يستعمل رجال البيع داخل المدينة الدراجة أو الموتوسيكل.

٣/٨ : على أن أكثر هذه الوسائل إنتشاراً هى السيارات ، سواء فى الإنتقالات المحلية داخل المدينة أو فى الإنتقالات الخارجية بين المدن المختلفة.

والواقع أن إستخدام السيارة يثير عدداً من المشاكل وهو ماسنناقشه فيما يلى :

١/٣/٨ : التنقل بالسيارة :

هناك إتجاه متزايد نحو إستخدام السيارة فى إنتقالات البيع يستوى فى ذلك الإنتقالات المحلية داخل المدن أو الإنتقالات بين المدن المختلفة ، وبعد ماكان رجال الأعمال ينظرون إلى السيارة على أساس إنها نوع من وسائل الإنتقال الترفيهية ، أصبحوا الآن يقدرون المزايا التى تعود عليهم من إستخدام السيارة.

وليس من شك فى أن السيارة كوسيلة من وسائل الإنتقال تتمتع بدرجة كبيرة من المرونة ، فهى :

أولا : غير مقيدة بطريق معين مثل القطار أو الأتوبيس ، وبذلك فهى تستطيع الوصول إلى المدن والأماكن التى لاتقع على خطوط القطارات والأتوبيس.

ثانيا : الإنتقال بالسيارة غير مقيد بمواعيد محددة مثل القطار والطائرة وبذلك فهى تسمح لرجال البيع بقدرة كبيرة فى تغطية المنطقة البيعية تغطية كاملة.

ثالثا : إن بعض معدات البيع اللازمة من النوع الذى يصعب حمله بواسطة رجال البيع ، ولذلك فإن إستخدام السيارة فى الإنتقال يمكنهم من نقل هذه المعدات بسهولة.

رابعا : إن تكاليف الإنتقال بالسيارة ليست مرتفعة إذا ماقورنت بوسائل المواصلات الأخرى.

خامسا : إن إستخدام رجال البيع للسيارة فى إنتقالاتهم يزيد من قيمتهم أمام العملاء.

سادسا : إن إنتقال سيارات المؤسسة داخل المنطقة البيعية يعتبر فى حد ذاته إعلان متحرك عن المؤسسة ومنتجاتها ، وهو لايتكلف شيئاً فى نفس الوقت.

سابعاً : إن رجال البيع أنفسهم يفضلون إستخدام السيارة فى إنتقالاتهم عن غيرها من وسائل المواصلات الأخرى.

على إنه من الناحية الأخرى نجد أن إستخدام السيارة فى إنتقالات ، رجال البيع يثير بعض المشاكل للمؤسسة ، ولرجل البيع نفسه.

فأولا : نجد أن السيارة لاتعتبر وسيلة مناسبة فى السفر لمسافات طويلة فهى فى هذه الحالة تعتبر وسيلة بطيئة ، كما إنها أيضاً تكون وسيلة مرتفعة التكاليف.

ثانيا : إن السيارة لاتصلح للسفر فى الليل بعكس القطار والطيارة حيث يمكن إستغلال فترة الليل فى السفر.

ثالثا : إن السيارة قد تتعرض للعطل بسبب الحوادث والإصلاحات مما يؤدى إلى التأخير فى إنجاز العمل.

رابعا : قد أصبح العثور على مكان للسيارة فى الشوارع الموجودة فى وسط

المدن الكبيرة ، مشكلة كبيرة ، تؤدى إلى البطء فى إنجاز عمل رجال البيع.

٢/٣/٨ : ملكية السيارات :

عندما يتقرر إستخدام رجال البيع للسيارات ، تظهر مشكلة ملكية السيارة ، وبعبارة أخرى هل تكون السيارة ملكاً للمؤسسة أو ملكاً لرجل البيع.

بعض الناس يفضل أن تكون السيارات التى يستخدمها رجال البيع فى إنتقالاتهم ملكاً للمؤسسة ويؤيدون وجهة نظرهم بعدد من المزايا التى تعود على المؤسسة ، والبعض الآخر يرى أن تكون هذه السيارات ملكاً لرجال البيع ويذكرون أيضاً مجموعة من المزايا التى تعود على المؤسسة ، كما أن هنالك فريق ثالث يرى أن تستأجر المؤسسة السيارات التى ينتقل بها رجال البيع من إحدى مؤسسات النقل.

مزايا تملك إحدى المؤسسات للسيارة :

١ – إنخفاض تكاليف التشغيل.

٢ – تجنب المشاكل التى تنشأ من دفع تكاليف الإنتقال لرجال البيع قد تكون هذه التكاليف أعلى مما يجب.

٣ – إمكان إختيار السيارات التى تتناسب مع حاجة العمل ، إذ إنه فى حالة تملك رجال البيع للسيارة ، فإنهم يختارونها على أساس الإستخدام العائلى.

٤ – يمكن إستخدام السيارة للإعلان عن المؤسسة ومنتجاتها ، وذلك عن طريق الكتابة ورسم الصور عليها وطلائها بلون خاص ، وهو ما قد لايتقبله رجال البيع بسهولة فى حالة تملكهم للسيارة.

٥ – عدم مبالاة رجال البيع بأحوال الطرق المختلفة يؤدى إلى زيادة مجهوداتهم.

٦ – الإعتناء بصيانة السيارات والمحافظة على حسن مظهرها.

٧ – تجنب ضياع الوقت الذى يقضيه رجال البيع فى إصلاح سياراتهم الخاصة.

مزايا تملك رجال البيع للسيارة :

١ – القيادة بحرص عما لو كانوا يقودون سيارات المؤسسة.

٢ – توفير المبالغ التى تستثمرها المؤسسة فى تملك السيارات .

٣ – تجنب مشكلة إستخدام رجال البيع للسيارة فى أغراضهم الشخصية.

المقارنة بين تملك المؤسسة وتملك رجال البيع للسيارات :

تتوقف المفاضلة بين إختيار إحدى الطريقتين على مجموعة من العوامل منها :

١ – حجم المؤسة.

٢ – حجم إدارة المبيعات.٣ –زطريقة تحديد مرتبات رجال البيع.

٤ – نوع السلعة.

فنجد مثلاً الشركات الكبيرة التى يوجد بها عدد كبير من رجال البيع أو الشركات ذات المركز المالى الكبير تستطيع أن تمتلك السيارات. وقد تكون مزايا التملك أكبر من مزايا إستخدام سيارات رجال البيع ، لكن هذا الحال لانتوقعه من شركة صغيرة لايوجد بها إلا عدد محدود من رجال البيع أن تفضل إمتلاك السيارات اللازمة لإنتقال رجال البيع.

وكذلك فإننا نجد مصلحة الشركة أن يستخدم رجال البيع سياراتهم الخاصة لإنتقالاتهم إذا كان مرتبهم على أساس العمولة.

وبالنسبة لطبيعة السلع التى تحتاج إلى حمل عينة كبيرة ، أو إجراء تجربة لتشغيل السلعة مثلاً ، فإن عملية البيع تحتاج إلى سيارة من تصميم أو نوع خاص ومن الطبيعى أن تكون السيارة ملكاً للمؤسسة فى هذه الحالة.

وقد ظهر من إحدى الدراسات التى قامت بها المؤسسة الأهلية لتجارة الأدوية بالجملة بالولايات المتحدة National Wholesale Drugs Association إنه من المفضل إمتلاك رجال البيع للسيارة إذا كانت درجة إستخدامهم لها فى أعمال البيع محدودة ، ويقدر الإستخدام المناسب لتملك المؤسسة للسيارة بما يزيد عن ٢٠٠٠٠ ميل فى العام ، أما إذا قل الإستخدام عن ذلك فإن الأوفق تملك رجال البيع للسيارة.

مساعدة المؤسسة لرجال البيع فى شراء السيارة :

إذا قرر أن الأوفق تملك رجال البيع للسيارة فإننا نجد أن الحالة المالية لرجال البيع لاتمكنهم من شراء السيارة ، ولذلك نجد بعض المؤسسات تقدم قرضاً لرجال البيع لشراء السيارة المطلوبة على أن تخصم قيمة هذا القرض على أقساط شهرية مناسبة فى خلال مدة طويلة نسبياً.

مصاريف تشغيل السيارات المملوكة لرجال البيع :

هنالك ثلاث طرق لمحاسبة رجال البيع عن مصاريف تشغيل سياراتهم فى أعمال المؤسسة وهى :

١ – دفع مبلغ محدد كل مدة.

٢ – المحاسبة على أساس دفع مبلغ محدد للكيلو متر.

٣ – المحاسبة على أساس المصاريف الفعلية.

وتمتاز الطريقة الأولى بسهولتها بالنسبة لكل من المؤسسة ورجل البيع وكذلك فإن هذه الطريقة تمنع أى خلاف بين رجل البيع والمؤسسة حول تكاليف الإنتقال ، وفضلاً عن ذلك فإن إستخدام هذه الطريقة يسهل عملية تقدير بنود الميزانية التقديرية.

ويلاحظ إنه إذا تقرر إستخدام هذه الطريقة فيجب مراعاة تقدير المبلغ على حسب ظروف كل منطقة من المناطق البيعية.

وتتميز الطريقة الثانية بسهولتها وبوجود عنصر تشجيعى بها لرجال البيع على حسن تغطية المنطقة.

ويلاحظ إنه إذا تقرر إستخدام هذه الطريقة فيجب مراعاة تقدير سعر الكيلو متر فى حالة إستخدام السيارة فى المدن الكبرى ، وسعر آخر فى حالة إستخدام السيارة فى المناطق الأخرى.

وتتميز الطريقة الثالثة بعدالتها لكل من رجال البيع والمؤسسة ، وإن كانت تحتاج بعض المجهود لإعداد بيان بالمصاريف التى أنفقت ثم مراجعتها ومن المهم بمكان أن تأخذ فى الإعتبار تحت أى طريقة من الطرق السابقة كل بنود مصاريف تشغيل السيارة ، وهى تشمل تكاليف البنزين والزيت والتشحيم والإصلاحات والجراج والرخصة والتأمين وكذلك قسط لإستهلاك السيارة.

التنقل بالقطار :

يمتاز الإنتقال بالقطار بعدد من المزايا من أهمها مايلى :

١ - الرخص بالنسبة للمسافات الطويلة.

٢ - السرعة فى حالة السفر لمسافات طويلة.

٣ - الراحة النسبية .

٤ - إستغلال وقت النهار فى عملية البيع والتنقل أثناء الليل.

على أن هنالك بعض العيوب وذلك مثل الإضطرار للإنتظار الطويل فى حالة السفر إلى البلدان الصغيرة ، والمشقة فى حمل العينات والنماذج ، وأخيراً إنعدام المواصلات الحديدية بالنسبة لبعض الأماكن . كما أن القطار لايعتبر وسيلة مواصلات داخل البلدة الواحدة.

٤/٣/٨ : التنقل بالطائرات :

زاد إستخدام الطائرات فى الإنتقال فى السنوات الأخيرة ، ويفيد إستخدام الطائرة فى التنقل فى حالة البيع فى الأقطار الخارجية ، كما يفيد فى حالة السفر لمسافات طويلة وذلك مثل المسافة بين القاهرة والإسكندرية ، والمسافة بين القاهرة وأسيوط أو الأقصر أو أسوان ، والمسافة بين القاهرة وبورسعيد.

ولاشك أن توفير رجال البيع لجزء من الوقت الذى يضيع فى الإنتقال يمكن رجال البيع من إستغلاله فى عملية البيع نفسها.

تذكر

١ - تحتاج عملية إعداد حركة إنتقالات رجل البيع إلى معرفة عدد من البيانات الضرورية هى :

١ - عدد العملاء الحاليين.

٢ - عدد العملاء المنتظرين.

٣ - عدد المرات التى يتصل فيها رجال البيع بالعميل

٤ - تكلفة عملية الإتصال بالعميل.

٥ - المدن الموجودة بالمنطقة

٦ - الوقت الذى يستغرقه رجل البيع فى كل مدينة.

٧ - الوقت الذى يستغرقه رجل البيع مع كل عميل

٢ - تستخدم المنشآت خرائط حركة الإنتقالات واللاسلكى فى الإتصال مع رجال البيع.

٣ - توجد ثلاثة طرق رئيسية لمحاسبة رجل البيع والمصروفات البيعية وهى :

أ - طريقة المصروفات الفعلية.

ب - طريقة المبلغ الثابت.

ج - طريقة المبلغ المتغير.

د - هناك أكثر من وسيلة لإتصال رجال البيع مثل :

السيارة ، القطار ، الأتوبيس ، الطائرة ، الباخرة ، الدراجة ، الموتوسيكل

تدريبات على الوحدة الدراسية الثامنة

١ – اكتب بإيجاز عن أهمية تحديد حركة إنتقال رجال البيع.

٢ – اكتب بإيجاز عن البيانات المطلوبة لتحديد حركة إنتقال رجل البيع.

٣ – أكمل مايأتى :

أ – هنالك ثلاثة طرق لمحاسبة رجال البيع عن مصاريف القرض.

١ –

٢ –

٣ –

ب – هنالك وسائل متعددة لإنتقال رجل البيع وهى :

١ – السيارة

٢ –

٣ –

٤ –

٤ – ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

أ – السيارة أفضل وسائل إنتقال رجال البيع

ب – إمتلاك الشركة للسيارة التى ينتقل بها رجل البيع مزاياها أكثر من عيوبها.

القسم الثانى
السياسات البيعية
الوحدة الدراسية التاسعة
سياسة طرق التوزيع

العناصر

الوحدة الدراسية التاسعة
سياسة طرق التوزيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بالمعلومات المتصلة بطرق التوزيع المناسبة والعوامل المؤثرة عليها.

وذلك من خلال دراسة طرق التوزيع المناسبة

سياسة طرق التوزيع

١/٩ : أهمية طرق التوزيع :

لو نظرنا إلى طرق التوزيع التى تنتقل خلالها السلع من المنتج إلى المستهلك نجد إنه فى بعض الأحيان تنتقل سلعة معينة من المنتج إلى المستهلك الأخير مباشرة ، بينما إنه فى بعض الأحيان الأخرى نجد أن هذه السلع نفسها تنتقل من المنتج إلى المستهلك بواسطة عدد من الوسطاء Middle-men وهو مايطلق عليه المؤسسات التسويقية Marketting Institutions ، مثل مؤسسات الجملة Wholesalers ومؤسسات التجزئة Retailers والسماسرة ووكلاء البيع Agents وقد تنتقل السلعة فى مثل هذه الحالة من المنتج إلى المستهلك الأخير بواسطة وسيط واحد أو بواسطة أكثر من وسيط من هذه المؤسسات.

وإختيار طرق التوزيع له أهمية كبيرة لأى مؤسسة وله آثار عميقة فى السياسات الإدارية المختلفة فأولا نجد أن طرق التوزيع تؤثر بدرجة كبيرة على سعر البيع الذى يدفعه المشترى ، إذ أن تكاليف التسويق تصل فى المتوسط إلى نصف الثمن الذى يدفعه

المشترى وهى تختلف بحسب طريقة التوزيع التى تنساب فيها السلعة ، ومن المهم إختيار طريقة للتوزيع تقل فيها تكاليف التسويق وبالتالى يمكن تخفيض سعر البيع حتى يمكن توسيع دائرة توزيع السلع.

كذلك فإن إختيار الطريقة المناسبة للتوزيع تمكن من تقليل التقلبات التى تحدث فى إنتاج الشركات.

وهناك مجموعة من العوامل التى تؤثر فى طريقة إختيار طرق التوزيع ، تؤدى أيضاً إلى زيادة تكاليف التوزيع بدرجة أكبر بحيث لاينتج عن ذلك أية زيادة فى أرباحه ، ومن ثم فإنه يبحث عن طريقة أخرى أكثر مناسبة له.

وقد ظهر من بعض الدراسات التى تمت فى الولايات المتحدة أن طريقة البيع إلى العملاء مباشرة هى أكثر طرق التوزيع تكلفة ، ويرجع ذلك إلى أن البيع يتطلب تعيين عدد من رجال البيع ومايستتبع ذلك من تنظيم وإشراف على أعمالهم ، ويحتاج ذلك أيضاً إلى مقدار من رأس المال العامل ، كما أن المنتج فى كثير من الأحيان قد يضطر إلى البيع بالأجل ومايكشف ذلك من زيادة مخاطر الإئتمان التى يتعرض لها.

وإذا ماقرر المنتج البيع مباشرة عن طريق فتح محال خاصة لذلك فإن هذا يؤدى أيضاً إلى زيادة مايواجهه من مشاكل تسويقية متعلقة بإدارة هذه المحال مثل تعيين وتدريب رجال البيع وإختيار موقع المحل وتجهيزه بالمعدات اللازمة وغيرها من المشاكل الأخرى.

وعادة ماتكون تكلفة التوزيع فى حالة بيع السلع الصناعية مباشرة إلى العملاء أكثر منها فى حالة بيع السلع الإستهلاكية مباشرة إلى العملاء ، ويورجع ذلك إلى مايستلزمه بيع السلع الصناعية من مهارة عالية فى رجال البيع ومايستتبع ذلك من زيادة تدريبهم والإشراف عليهم ، وبالرغم من ذلك فإن كثيراً من المنتجين يفضلون إتباع طريقة البيع المباشر فى حالة السلع الصناعية لإعتقادهم بإنها تحقق لهم نتائج طيبة.

ويجب أن يلاحظ أن تكاليف التوزيع فى حالة البيع المباشر إلى مؤسسات التجزئة

تتوقف على نوع مؤسسة العميل ، فإذا كان المنتج يبيع مباشرة إلى مؤسسة كبيرة فمن الطبيعى أن تنخفض تكاليف التوزيع لدرجة محسوسة وذلك بسبب كبر رقم مشتريات العميل وقلة عدد الصفقات التى يعقدها . ولهذا فإن عدداً لابأس به من المنتجين يفضل التعامل مع تجار الجملة فقط.

١/١/٩ : دراسة العوامل العامة :

مقدار المبيعات المنتظرة :

من الصعب على المنتج أن يقرر أى طرق التوزيع ستحقق له أكبر قدر من المبيعات ، لأن ذلك يتوقف على درجة الكفاية التى تدار بها المنشآت التسويقية التى تكون طريقة التوزيع ، وكل مايستطيع المنتج عمله هو أن يفترض أن كل هذه المؤسسات تدار بدرجة متماثلة من الكفاية الإدارية.

والواقع أن مدى تحكم المنتج فى مقدار المبيعات التى تحققها إحدى طرق التوزيع المختلفة يتوقف بدرجة كبيرة على مدى العلاقة بينه وبين الموزعين الذين يقومون بتوزيع السلعة تحت هذه الطريقة. فمثلاً قد يكون من مصلحة المنتج إتباع إحدى طرق التوزيع التى تمكنه من عرض سلعته على الجمهور بواسطة عدد كبير من المؤسسات التسويقية ولكنه قد يرى أن الأفضل له توزيع إنتاجه بواسطة موزع وحيد لعدم إمكانه توطيد صلاته بذلك العدد الكبير من المؤسسات التسويقية فى الحالة الأولى.

٢/٢/٩ : تكلفة التوزيع :

ليس من شك أن تكلفة التوزيع التى تنتج عن طريقة معينة للتوزيع تحدد لدرجة كبيرة مدى إستخدام هذه الطريقة والمفاضلة بينها وبين غيرها من الطرق ، فقد يؤدى إستخدام المنتج لطريقة معينة عند توزيع سلعته إلى تحقيق مقدار كبير من المبيعات ولكنه لايلبث أن يكتشف أن هذه الطريقة مكلفة بشكل أكبر من عائد الزيادة فى المبيعات .

٣/٢/٩ : الأرباح :

على ضوء العلاقة بين مقدار المبيعات التى تحققها طريقة التوزيع وبين قيمة تكاليف التوزيع التى تستلزمها هذه الطريقة يستطيع المنتج أن يقارن بين طرق التوزيع المختلفة ليختار الطريقة التى تحقق الحد الأقصى الممكن من الأرباح.

٢/١/٩ : العوامل الخاصة :

طبيعة السوق :

نقصد بذلك المشترين الذين يتكون منهم سوق المنتج ، طبيعى أن يختار المنتج طريقة التوزيع الذى يمكن المشترى من الحصول على السلعة بالطريقة التى يرغب فيها وذلك من ناحية مكان البيع ومن ناحية توفير السلعة له بالكميات المطاوبة وفى الأوقات التى يحتاج إليها. وليس من شك أن ذلك يتطلب دراسة لعادات الشراء لدى المستهلك وإلماماً بدوافع الشراء التى تكمن وراء رغبته فى السلعة ، فمثلاً فى حالة السلع الإستقرابية .Convenience goods فإننا نلاحظ أن مايهم المستهلك هو الحصول على السلعة من متجر قريب ، ولهذا فإن هذه السلع يجب أن تباع للمستهلك بواسطة عدد كبير من متاجر التجزئة ، ولما كان من الصعب على المنتج فى أحوال كثيرة الإتصال بهذا العدد الكبير من العملاء فإننا نجد أن الموقف يحتاج إلى البيع أولا إلى عدد من تجار الجملة الذين يبيعون بدورهم إلى تجار التجزئة ، على إنه من ناحية أخرى إذا كان المستهلك قد تعود على شراء سلعة معينة من متجر للبقالة فيجب أن تباع هذه السلعة بواسطة متاجر البقالة بدلاً من بيعها بواسطة متاجر التجزئة التى تبيع سلعاً أخرى غير البقالة.

٢/٣/٩ : طرق التوزيع الحالية :

من الطبيعى أن يبدأ المنتج أول مايبدأ قبل إختيار طريقة التوزيع المناسبة بدراسة لطرق التوزيع الحالية التى تبيعها المؤسسات المنافسة ، أو المؤسسات التى تبيع

سلعاً متقاربة من سلعته ، وقد يرى بعد دراسة هذه الطرق وتقييم مزاياها وعيوبها ، أن مصلحته فى إتباع نفس الطرق الحالية ، أو قد يرى أن مصلحته تقتضى الخروج عن الطرق المألوفة وإتباع طرق أخرى.

٣/٢/٩ : المركز التنافسى للمنتج :

إذا كانت درجة المنافسة التى يلقاها المنتج من المؤسسات الأخرى قوية فى السوق فقد يرى أن مصلحته تقتضى إختيار طريقة مباشرة لتوزيع سلعته مما يجعله على إتصال وثيق بالعملاء ، ولذلك يستطيع أن يقف أمام المنافسة التى تقوم بها المؤسسات الأخرى . أما إذا كانت المنافسة ضعيفة فى السوق فإن إختيار طريقة غير مباشرة للبيع لن تقلل من فرص النجاح أمام المنتج.

٤/٢/٩ : المركز المالى للمنتج :

قد يرغب المنتج فى إختيار طريقة البيع المباشر إلى المستهلك .بيد أن فى مثل هذه الحالة قد يضطر إلى البيع الآجل إلى عدد من العملاء وقد لاتسمح ظروف المؤسسة بتمويل العمليات الآجلة وبذلك فإن المنتج يضطر إلى العدول عن هذا الطريق وإتباع طريقة أخرى من طرق التوزيع غير المباشر حتى ينأى بنفسه عن مشاكل التمويل وأخطارها.

٣/٩ : نطاق التوزيع :

قد يعمد بعض المنتجين إلى توزيع سلعته إلى نطاق شامل Extensive Distribution. فيبيع سلعته إلى جميع المؤسسات التسويقية الموجودة بالسوق. طبيعى أن ذلك لايعنى أن المنتج يمكنه أن يبيع إلى جميع المؤسسات الموجودة إذ أن تطبيق ذلك من الناحية العلمية يثير عدداً من الصعاب للمنتج.

على أن بعض المنتجين الآخرين يفضل إتباع سياسة أخرى من ناحية نطاق التوزيع وتسمى هذه السياسة بالتوزيع الإنتقائى Selective selling وطبقاً لهذه السياسة لايبيع المنتج سلعته إلى أية مؤسسة تسويقية ترغب فى الشراء منه بل إنه يعمل

على إنتقاء عدد من الصفات التى يجب توفرها فى المؤسسات التسويقية سواء كانت لتجارة الجملة أو تجارة القطاعى ولايبيع سلعته إلا إلى هذه المؤسسات بالذات ، ويختار بعض المنتجين هذه السياسة لتحقيق عدد من النتائج منها إمكان تخفيض التوزيع ، ويظهر ذلك عندما يقتصر المنتج فى تعامله على كبار المؤسسات التسويقية ويستبعد المؤسسات الصغيرة الحجم ، كما أن المنتج يمكنه بواسطة هذه السياسة إختيار العملاء الذين يتعاونون معه فى تنفيذ خططه التسويقية بدرجة كبيرة ، وكذلك فإن إتباع هذه السياسة تمكن رجال البيع من زيادة عدد زياراتهم للعملاء المختارين مما يحقق زيادة فى مبيعاتهم.

وبجانب سياسة التوزيع الشامل والتوزيع الإنتقائي توجد سياسة ثالثة هى سياسة التوكيل الوحيد Exclusive Agencies ، ويقصد بذلك إعطاء المنتج لمؤسسة معينة الحق وحدها فى توزيع سلعته فى منطقة محددة ، ويتم ذلك عادة بموجب تعاقد كتابى بين الطرفين ، وكثيراً مايكون من ضمن شروط هذا التعاقد أن يوافق الموزع على عدم قيامه بتوزيع السلع المنافسة وتكريس جهوده لترويج بيع سلعة المنتج الموكل ، يحدث ذلك مثلاً فى حالة توزيع السيارات حيث يعطى لمؤسسة توكيلاً وحيداً لبيع ماركة معينة من السيارات على ألا تقوم بتوزيع أى سيارة من ماركة أخرى ، فنجد فى المنطقة الواحدة توكيلاً لشركة جنرال موتورز ونجد توكيلاً آخر لشركة فورد وهكذا ، وتتبع بعض شركات التأمين هذه السياسة فتمنح توكيلاً وحيداً فى منطقة معينة لشخص معين ويشترط عليه ألا يزاول أى نشاط تأمينى لحساب شركة منافسة.

على أننا نجد أن بعض المنتجين الآخرين يمنح توكيلاً وحيداً لمؤسسة معينة دون أن يشترطوا عليها عدم بيع السلع المنافسة ، وتستعمل هذه السياسة فى حالة توزيع السلع الإنتقائية Shopping goods حيث يجد الموزع من مصلحته بيع أكثر من ماركة للسلعة الواحدة وذلك مثل مستحضرات التجميل.

ويتبع المنتجون سياسة التوكيل الوحيد لعدد من الأسباب منها . تحقيق درجة كبيرة من التعاون بين المنتج والوكيل فى تنفيذ سياسات المنتج التسويقية وكذلك فإن هذه السياسة تمكنه من تحقيق درجة كبيرة من الإشراف على الأسعار التى يبيع بها الوكيل ، وكذلك بالنسبة للخدمة التى يقدمها الوكيل للعملاء فى حالة السلع الميكانيكية كالسيارات والثلاجات ، وبالإضافة إلى ذلك فإن هذه السياسة تمكن المنتج من تخفيض تكاليف التوزيع لدرجة كبيرة.

على إنه بجانب هذه المزايا فإن إتباع هذه السياسة قد يؤدى إلى إنخفاض مبيعات المنتج نتيجة للإعتماد على مؤسسة واحدة فى التوزيع ، كما أن إعطاء المنتج توكيلاً وحيداً لمؤسسة معينة قد يثير ضده الموزعين الآخرين الذين قد يسيئون إلى سمعته وسمعةمنتجاته.

٤/٩ : طرق التوزيع :

١/٤/٩ : توزيع السلع الإستهلاكية :

هناك عدد من طرق التوزيع التى يمكن إتباعها فى حالة توزيع السلع الإستهلاكية . فالمنتج يستطيع أن يختار إحدى طرق التوزيع الآتية.

١ – البيع المباشر إلى المستهلك.

٢ – البيع إلى تجار التجزئة.

٣ – البيع إلى تجار الجملة.

٤ – البيع بواسطة وكلاء البيع.

وقد يستعمل المنتج طريقة من بين هذه الطرق لتوزيع منتجاته ، وقد يستعمل أكثر من طريقة واحدة ، بل قد يستخدم جميع هذه الطرق.

ويتوقف إختيار أحد هذه الطرق على عدد من العوامل ، مثل طبيعة السلعة ونقصد بذلك ما إذا كانت السلعة من السلع المعمرة أو ما إذا كانت من السلع القابلة للتلف Perishable ، أو ما إذا كانت من السلع الضرورية أو من السلع الكمالية ، وكذلك يفيد معرفة عادات المستهلكين عند شراء هذه السلعة ، وبعبارة أخرى هل السلعة من السلع الإستقرابية Convence أو من السلع التسويقية Shopping أو من السلع الخاصة Speciality .

فنجد مثلاً أن تعرض السلع للتلف يجعل من المفضل القيام بإتباع طريقة التوزيع المباشر إلى المستهلك ، وذلك كما يحدث فى حالة اللبن . كذلك فإن إرتفاع قيمة السلعة يدفع إلى القيام بالتوزيع المباشر لما يتطلبه توزيع السلع من مجهودات ترويجية كبيرة . وبالإضافة إلى ذلك نجد إنه كلما كان تركيب السلعة على مستوى عال من الناحية الفنيةأو كلما كان إستعمالها يتطلب مهارة كبيرة نجد أن مصلحة المنتج تقتضى أن يكون على صلة مباشرة مع عملائه حتى يستطيع أن يشرح لهم خصائص السلعة من الناحية الفنية ويتعاون معهم لضمان حسن إستغلالهم لها ، أما إذا كانت السلعة نمطية أو إذا كان تركيبها أو إستعمالها لايحتوى على صفات فنية فلاضرر فى بيعها بواسطة الموزعين ، وكذلك كلما كبر حجم السلعة كلما كان هنالك إتجاه لبيعها مباشرة من المنتج إلى المشترين.

ومن العوامل المهمة أيضاً فى إختيار طريقة التوزيع هو هيكل الصناعة ونقصد بذلك درجة التركز فى الإنتاج وموقع المنتجين بالنسبة إلى المستهلكين وعدد السلع بالمجموعة التى تنتجها المؤسسة ، فكلما كان الإنتاج مركزاً فى عدد محدود من المصانع كلما إتجه المنتج إلى تخطى تاجر الجملة والقيام ببعض الوظائف التسويقية التى يقوم بها تاجر الجملة ، وكلما مان المنتجون متباعدين من الناحية الجغرافية بالنسبة

للمستهلكين كلما أدى ذلك إلى إستخدام تجار الجملة ، بينما كلما تركز الإنتاج فى منطقة جغرافية معينة كلما كان هناك ميل إلى البيع المباشر إلى متاجر التجزئة ، وأخيراً كلما زاد عدد سلع المجموعة كلما زاد الإتجاه نحو البيع مباشرة إلى تاجر التجزئة وإستبعاد تاجر الجملة.

وبالإضافة إلى ماتقدم نجد أن هيكل تجارة التجزئة له أثر كبير فى إختيار منافذ التوزيع ، ونقصد بذلك عدد متاجر التجزئة التى تبيع السلعة بصفة أساسية ، وكذلك الموقع الجغرافى لهذه المتاجر بالنسبة إلى المنتجين والمستهلكين ، فكلما كان عدد متاجر التجزئة كبيراً كلما كان موقع متاجر التجزئة مناسباً للمستهلكين ، كلما كان من الأوفق البيع لهذه المتاجر وعدم تخطيها .

البيع المباشر إلى المستهلك :

وتنساب السلع من المنتج إلى المستهلك الأخير مباشرة فى عدد من الطرق فقد يتم ذلك (١) بواسطة مرور رجال البيع على منازل المستهلكين House to house أو (٢) بواسطة الكتالوجات Catalog (٣) وأخيراً قد يتم ذلك بواسطة متاجر تجزئة يمتلكها المنتج :

ويمكن القول أن البيع المباشر يرجع إلى عدد من العوامل نذكر منها مايلى.

١ - المنافسة الشديدة التى يقابلها المنتجون فى السوق تدفع بعض المنتجين للإتصال مباشرة بالمستهلك الأخير لزيادة مبيعاتهم.

٢ - عدم رضاء المنتج عن مجهودات الوسطاء فى توزيع سلعته.

٣ - عدم كفاية عدد الوسطاء من وجهة نظر المنتج.

٤ - رغبة عدد كبير من المستهلكين فى الشراء المباشر من المنتجين.

٥ - مجاراة المنتج لغيره من المنتجين المنافسين الذين يبيعون مباشرة إلى المستهلك الأخير.

على إنه بالإضافة إلى ماتقدم من العوامل التى تدفع المنتجين إلى إختيار طريقة البيع المباشر إلى المستهلكالأخير فهناك عدد من العوامل الأخرى التى تدفع المنتجين إلى البيه المباشر المباشر إلى المستهلك بواسطة إحدى الطرق الثلاثة السابق بيانها.

البيع المباشر إلى منازل المستهلكين :

يفضل بعض المنتجين إستخدام هذه الطريقة فى توزيع سلعهم ، لإنها تمكنهم من توطيد صلاتهم بالمستهلك الأخير وتيسر لهم التعرف على رغباته كما إنها تهيء لهم فرصة السيطرة والرقابة على السوق بدون حاجة إلى وساطة الموزعين المختلفين.

على إنه يلاحظ أن إختيار هذه الطريقة ليس بالأمر الهين ، فهى تتطلب من المنتج مجهودات كبيرة فى تخطيط أعمال البيع وتعيين وتدريب رجال البيع والإشراف عليهم.

وفيما عدا بعض السلع كالخبز واللبن فإ هذه الطريقة ليست شائعة لدرجة كبيرة فى جمهورية مصر العربية ، على إنه يمكن القول بأن هذه الطريقة يمكن إستخدامها فى توزيع الأنواع التالية من السلع :

١ - السلع ذات السعر المرتفع نسبياً.

٢ - السلع التى يكون مجمل الربح فيها كبيراً نسبياً.

٣ - السلع التى يشتريها المستهلك على فترات متباعدة.

٤ - السلع التى يكون لعنصر الجودة فيها أهمية نسبية .

٥ – السلع التى يحتاج بيعها إلى تجربتها أمام المستهلك ، وبصفة خاصة السلع التى يحسن تجربتها فى المنازل.

٦ – السلع التى تشتريها النساء بصفة خاصة.

٧ – السلع التى لايوجد منها عدة أنواع فى متاجر التجزئة.

٨ – السلع التى يكون عدد العملاء المنتظرين لها قليلاً نسبياً.

البيع بالكتالوجات :

هذه الطريقة قليلة الإستعمال فى جمهورية مصر العربية ، وقد يرجع ذلك إلى إنخفاض نسبة الأشخاص الذين يعرفون القراءة والكتابة ، وحتى فى الولايات المتحدة فإن إتباع المنتجين لهذه الطريقة محدودة لدرجة كبيرة.

البيع بواسطة متاجر تجزئة يملكها المنتج :

كثيراً مايلجأ المنتجون لإتباع هذه الطريقة لتوزيع منتجاتهم وذلك لتوطيد صلاتهم بالعملاء وزيادة معلوماتهم عن أحوال السوق ، هذا فضلاً من إمكان سيطرتهم على تنفيذ الخطط التسويقية المختلفة مثل سياسة تحديد أسعار البيع ، ومن الأمثلة المعروفة فى جمهورية مصر العربية متاجر التجزئة التى أنشأتها شركة باتا للأحذية لتوزيع منتجاتها ، ومحطات الخدمة التابعة لشركة مصر للبترول.

التوزيع المباشر لمتاجر التجزئة :

قد يفضل بعض المنتجين البيع مباشرة إلى متاجر التجزئة التى تقوم بالبيع إلى المستهلك الأخير ، وليس من الضرورى أن يبيع المنتج فى هذه الحالة سلعته إلى جميع متاجر التجزئة ، فقد تقتصر على متاجر التجزئة الكبرى مثل المتاجر ذات الأقسام Department Stores أو المتاجر المسلسلة Chain Stores.

وإتباع هذه الطريقة يعود على المنتج بعدد من المزايا منها توطيد صلاته بالعملاء، وزيادة إلمامه بأحوال السوق أكثر مما لوباع مباشرة إلى تجار الجملة كما تمكن المنتج من تحقيق درجة كبيرة من التعاون مع متاجر التجزئة مما يجعل فى إستطاعته فيما بعد التأكد من سحن طريقة عرض هذه المتاجر للسلعة وكذلك التأكد من كفاية الموجود منها لمواجهة طلبات المستهلكين وأخيراً فإن هذه الطريقة تمكن المنتج من تطبيق مبدأ التخصص مع رجال البيع فيسند إلى كل رجل بيع مهمة توزيع سلعة معينة وهو مايصعب تطبيقه فى حالة البيع إلى متاجر الجملة ، على أن إتباع هذه الطريقة يثير عدد كبير من رجال البيع اللازمين لتوزيع السلعة إلى عدد كبير من تجار التجزئة ، ومايستتبع ذلك من مشاكل إدارية خاصة بهم كالتعيين والتدريب والإشراف كما أن المنتج فى هذه الحالة سيحتاج إلى أموال إضافية لتمويل عمليات البيع الآجل إلى عدد كبير من تجار التجزئة من ذوى المركز المالى المحدود.

ويمكن القول أن المنتجين يمكنهم إختيار هذه الطريقة لتوزيع منتجاتهم فى حالة السلع الآتية.

١ – السلع ذات السوق المتسعة والتى يشتريها عدد كبير من المستهلكين.

٢ – السلع التى تكون نسبة كبيرة من البضائع التى تباع بمتاجر التجزئة .

٣ – السلع القابلة للتلف.

٤ – السلع ذات السعر المرتفع نسبياً.

٥ – السلع التى يرغب المستهلك فى وجود عدد من الموديلات أو عدد من الألوان منها.

٦ – السلع التى تتميز بوجود عنصر المودة بها.

وتتخذ طريقة البيع المباشر إلى تجار التجزئة عدداً من الأشكال ، منها البيع بواسطة السيارات أو الدراجات ، فيقوم رجل البيع بالمرور على متاجر التجزئة وتوزيع السلع المختلفة التى يحملها وكثيراً مايقوم بتحصيل قيمة المبيعات الآجلة. وتتبع شركات المشروبات الغازية هذه الطريقة ، وذلك مثل شركة كوكا كولا ، وكذلك تتبع شركات السجاير وعدد كبير من الشركات التى تبيع السلع الغذائية هذه الطريقة.

وقد يقرر المنتج الإقتصار على البيع إلى متاجر التجزئة الكبيرة مثل المتاجر ذات الأقسام ، أو المتاجر المتسلسلة ، وذلك لكبر مشتريات هذه المتاجر من السلع ، ولمتانة المركز المالى لهذه المتاجر مما يقلل الحاجة إلى البيع الآجل ، ومما يقلل مخاطر الديون المعدومة فى حالة البيع بالأجل. ونتيجة ذلك تخفيض تكاليف التوزيع .

غير أن هنالك عدد من المنتجين الذين لايرغبون فى البيع إلى متاجر التجزئة الكبيرة ، ويورجع ذلك إلى عدد من الأسباب ، منها أن هذه المتاجر قد تعتمد إلى الضغط على المنتجين لتخفيض أسعار البيع ، ومنها أن متاجر التجزئة الكبيرة تعمل دائماً على تمييز السلع التى تبيعها بإسمها ، أو بعلامتها الخاصة بدلاً من بيعها تحت إسم منتجها الحقيقى ، أو تحت علامته الخاصة وهو مالايوافق عليه بعض المنتجين لرغبتهم فى حمل السلع لإسمهم أو لعلامتهم الخاصة.

البيع إلى تجار الجملة :

تسمى هذه الطريقة بالطريقة التقليدية وفيها يبيع المنتج سلعته إلى تجار الجملة الذين يبيعونها إلى تجار التجزئة وهؤلاء بدورهم يبيعونها إلى المستهلك الأخير.

والواقع أن متاجر الجملة تؤدى عدداً من الخدمات القيمة لكل من المنتج وتاجر التجزئة ، غير أن هذه الخدمات تختلف بحسب نوع متاجر الجملة ، فبعض هذه المتاجر تؤدى جميع الخدمات التسويقية وتسمى هذه المتاجر بالإنجليزية Regular Whole-

salers والبعض الآخر يؤدى عدداً من الخدمات التسويقية ويسمى بالإنجليزية Limit-ed service Wholsealer .

فبالنسبة للخدمات التى يقدمها النوع الأول من متاجر الجملة للمنتجين نجد إنها تقوم مقام قسم البيع التابع للمنتج ، فى تأدية عدد من أعمال البيع ، فهى التى تضع خطة التوزيع إلى متاجر التجزئة ، كما إنها تقدم عدداً من المساعدات المالية للمنتجين ، فقد تقدم لهم بعض الأموال مقدماً ، كما إنها تقوم عادة بدفع قيمة ماتشتريه نقداً ، أو فى فترة قصيرة بالنسبة لما تحتاجه وكذلك فإن قيام متاجر الجملة بتخزين كميات كبيرة من سلع المنتج لديها ، يقلل من حاجة المنتجين إلى إستثمار مقدار كبير من الأموال فى البضاعة المخزونة وأخيراً فإن متاجر الجملة تتحمل مخاطر الديون المعدومة لدى تجار التجزئة.

أما بالنسبة لمتاجر التجزئة فإن متاجر الجملة تؤدى لها عدداً لايستهان به من الخدمات التسويقية أيضاً.

٢/٤/٩ : طرق توزيع السلع الإنتاجية :

يتوقف إختيار المنتج لطريقة توزيع السلع الإنتاجية على دراسة العوامل العامة والعوامل الخاصة التى سبق أن أشرنا إليها فيما تقدم.

غير إنه بصفة عامة نجد أن طرق التوزيع التى يمكن للمنتج إستخدامها فى حالة السلع الصناعية أقل من الطرق التى يمكن إستخدامها فى حالة السلع الإستهلاكية.

وبصفة عامة نجد أن هنالك طريقان أمام المنتج لتوزيع السلع الصناعية : الأول هو البيع المباشر لمستعملى السلعة ، والثانى هو البيع إلى تجار الجملة ، الذين يبيعون بدورهم إلى مستعملى السلعة.

البيع المباشر إلى مستعملى السلعة :

هذه الطريقة هى الأكثر شيوعاً فى توزيع السلع الإنتاجية ، ويرجع ذلك إلى عدد من الأسباب.

فأولا : إننا نجد أن سوق السلع الإنتاجية بصفة عامة سوق محدودة سواء من الناحية الجغرافية ، أى منطقة الوزيع. أو من ناحية عدد المشترين فنجد فى كل بلد من البلاد عدداً من المناطق الصناعية التى تحشد فيها المصانع والمؤسسات التجارية ، ففى جمهورية مصر العربية نجد أن منطقة القاهرة ومنطقة الإسكندرية تكتظان بالمصانع والمؤسسات التجارية ، بينما نجد معظم المناطق الأخرى تكاد تكون خالية منها. وهذا التركيز يسهل على منتج السلع الإنتاجية عملية الإتصال بعملائه من الشركات الصناعية والمؤسسات التجارية المختلفة والبيع لهم مباشرة دون وساطة.

وثانيا : وكذلك نجد أن نسبة كبيرة من السلع الإنتاجية تخضع لمواصفات العملاء ، ولهذا فإن منتجى هذه السلع يفضلون الإتصال مباشرة مع المشترين لدراسة إحتياجاتهم ووضع المواصفات اللازمة.

وثالثا : كما أن هذه السلع فى حالات كثيرة تحتاج إلى إشراف مستمر بعد تشغيلها للتأكد من صحة الطريقة التى تستعمل وتصان بها.

ورابعا : نجد أن معظم مشترى السلع الإنتاجية يفضلون الشراء المباشر من المنتج لتوطيد صلاتهم به والوقوف على أحدث التطورات الفنية فى إنتاج وتشغيل وصيانة هذه السلع.

وخامسا : وفضلاً عن ذلك فإن قيمة الوحدة من السلع الإنتاجية كبيرة نسبياً مما يمكن من الحصول على وفر كبيراً فى مصاريف التوزيع لو تم بطريق مباشر .

وسادسا : فإن توزيع السلع الإنتاجية كثيراً مايتم على أساس مبدأ التبادل Reci-procity ، إذ أن منتجى السلع الإنتاجية يحتاجون فى نفس الوقت إلى منتجات عملائهم ، وعلى ذلك فالعملاء يفضلون الشراء من المنتجين الذين يقومون بالشراء منهم.

وسابعا : يرى بعض المنتجين الذين يبيعون للمستخدم مباشرة أم مصلحتهم تقتضى إنشاء فروع للبيع لهم فى عدد من مناطق التوزيع تكون بمثابة مراكز رئيسية لهم فى هذه المناطق ، وذلك فى حالة إتساع السوق ، والغرض من إنشاء هذه المناطق ومن ناحية أخرى فإن هذه الفروع تقلل الوقت الذى يستغرقه رجال البيع فى التنقل من المركز الرئيسى إلى مكان العملاء.

وقد يقوم بعض المنتجين بوضع كميات من البضاعة بالمخزن فى هذه الفروع ، وقد لايسمح بوضع أى بضاعة ، ويتوقف ذلك على درجة المنافسة فى السوق وعلى مدى إنتظام الطلب ومدى الحاجة إلى السرعة فى تلبية طلبات العملاء وكذلك على مدى الحاجة إلى الخدمة الميكانيكية.

على أن العبرة فى تقرير إنشاء فروع البيع من عدمه ، هى تحديد التكاليف التى يتحملها المنتج فى إنشاء الفروع (المصاريف الإدارية المختلفة ومصاريف التخزين) وكذلك الأموال اللازم إستثمارها فى الفروع ومقارنة ذلك بالمزايا التى تعود على المنتج من إتصاله المباشر بالمشترين .

وثامنا : ومن المسائل الهامة المرتبطة بالبيع المباشر إلى المشترين للمعدات الإنتاجية ، هى أن بعض المنتجين يرون أن الأوفق لهم إتباع سياسة التأجير بدلاً من البيع

، وذلك فى حالة المعدات والآلات ، مثل حالة الآلات الحاسبة والآلات الإحصائية.

وقد يتم التأجير على أساس متوسط وقت تشغيل المعدات ، أو قد يتم على أساس معدل الإنتاج ، وقد يدخل ضمن قيمة الإيجار مصاريف الصيانة وقطع الغيار اللازمة لتشغيل هذه المعدات والآلات ، وقد يتم إحتساب قيمتها على حدة.

ويرجع إتباع المنتجين لهذه السياسة إلى عدد من الأسباب ، منها إنها تقلل من مقاومة العملاء لإستعمال السلع الكبيرة الثمن ، أو التى يكون معدل الإستهلاك فيها كبيراً ، وبصفة خاصة فى حالة إدخال السلع الجديدة فى السوق لأول مرة حيث تكون السلعة فى أولى مراحل إنتاجها الفنية ، كما أن إتباع هذه السياسة فى بعض الأحوال يمكن المنتج من الحصول على عائد كبير عما كان يمكنه الحصول عليه فى حالة البيع ، وفضلاً عن ذلك فإن إتباع سياسة التأجير تمكن المنتج (المؤجر) من تحقيق إشرافه الكامل على صيانة المعدات ، وبالتالى تمكنه من إحتكار بيع قطع الغيار اللازمة لعملية الصيانة.

غير إنه فى مقابل هذه الفوائد التى تعود على المنتج من إتباع نظام التأجير فنجد أن هذه السياسة تحمله بعض التكاليف والأعباء ، فطبقاً لهذه السياسة يحتاج المنتج إلى رأس مال كبير لتمويل السلع التى يؤجرها ، كما إنه يتحمل وحدة مخاطر التقادم Obselescence التى تلحق بالسلع المؤجرة بسبب ظهور التحسينات الفنية على الموديلات الحالية.

كما إنه يحتاج إلى إعداد مجموعة من الموظفين الأكفاء المتخصصين فى أعمال الصيانة والإصلاح ، وأخيراً فقد يهمل بعض المستأجرين العناية بالسلع المؤجرة ، أو يسيئون إستغلالها ، مما يزيد من تكاليف الصيانة والإصلاح بالنسبة للمنتج.

ومن المسائل التى لايجوز التقليل من أهميتها فى حالة إتباع المنتج لسياسة البيع المباشر ، المسائل التى يواجهها المنتج ، إذ أن إرتفاع ثمن الوحدة من السلع الإنتاجية يجعل من الضرورى على المنتج أن يقدم للمشترى بعض التسهيلات المالية لتشجيعه على الشراء ، وقد سبق أن رأينا أن بعض المنتجين يعمد إلى إتباع سياسة التأجير لهذا غير أن بعض المنتجين الآخرين يعمد إلى وسيلة أخرى وهى البيع بالتقسيط ، وعادة يحتفظ المنتج بحق ملكية السلعة المباعة لحين كامل الوفاء بقيتها.

٢/٦/٩ : البيع إلى تجار الجملة :

بالرغم من أن معظم السلع الإنتاجية تباع إلى المشترين الإنتاجيين مباشرة فإن جزءاً لايستهان به يباع بواسطة تجار الجملة ، بل إننا فى بعض الأحيان نجد أن الجزء الأكبر من سلعة معينة يباع إلى تجار الجملة الذين يبيعون بالتالى إلى المشترى الإنتاجى ، ويرجع ذلك إلى الخدمات العديدة التى يقدمها تاجرالجملة للمنتج وهى لاتختلف عن الخدمات التى يقدمها تاجر الجملة لمنتج السلع الإستهلاكية.

وهناك عدد من العوامل التى يجب الإهتمام بها عند إختيار تجار الجملة لتوزيع المنتجات الصناعية. فأولا يجب التأكد من إستعداد الموزع لتوزيع السلع ، فكثيراً مايرغب بعض الموزعين فى القيام بتوزيع منتجات إحدى المؤسسات لالشىء إلا لرغبتهم فى منع منافسيهم من القيام بذلك. ولذلك يجب التأكد من توافق السلعة مع بقية الأصناف التى يقوم التاجر بتوزيعها.

وكذلك يجب على المنتج التأكد من مركز الموزع وشهرته فى السوق ومقدرته على التوزيع ، ويمكن معرفة ذلك من أرقام مبيعاته السابقة ، ومن المهم أيضاً أن يتأكد المنتج من مقدرة الموزع على تخزين كميات كبيرة من البضاعة لمواجهة الطلب على السلعة ،

وفضلاً عن ذلك فإن الموزع الذى يقوم بتوزيع الأصناف المكملة للسلعة والتى فى نفس جودة السلعة يفضل الموزع الذى لايقوم بمثل ذلك.

كما وأن المنتج يجب أن يتأكد من أن الموزع لديه الإمكانيات الكافية لتسهيل توزيع السلعة مثل إمكانيات التخزين وحسن العرض الداخلى للسلع وإمكانيات الصيانة والتصليح ومن المهم أيضاً أن يكون المركز المالى الموزع كافياً لتمكينه من شراء الكميات اللازمة للتخزين وسداد المستحق عليه فى الوقت المحدد لذلك ، وأخيراً فإنه من الضرورى أن يوافق الموزع على إتباع سياسة لتسعير السلعة تتناسب مع السياسة التى يسير عليها المنتج.

٣/٦/٩ : على إنه بالإضافة إلى البيع إلى تجار الجملة الذين يشترون السلع من المنتج ويبيعونها للمشترى الصناعى فإننا نجد أن بعض المنتجين يفضلون بيع سلعهم عن طريق وساطة بعض المؤسسات التسويقية التى لاتشترى السلعة منهم بل تقوم بمجرد التوسط بين البائع والمشترى ، ومن أمثلة هؤلاء السماسرة Brokers وكلاء الفبارك Manufactures Agents ووكلاء البيع Selling Agents.

وبالإضافة إلى تعريف المنتج (البائع) بالمشترى فإن هؤلاء الوسطاء يقدمون عدداً آخر من الخدمات الجليلة للمنتجين ، فكثيراً مايقدمون لهم الكثير من المعلومات عن السوق والظروف المحيطة به كما يقدمون لهم النصائح القيمة عن إتجاهات السوق فى المستقبل.

وتصلح هذه الطريقة لتسويق منتجات المنتج الذى يقوم بإنتاج صنف واحد من السلعة أو مجموعة محدودة منها ، إذ إنه ليس من المنتظر أن يولى تجار الجملة هذه الأصناف المحدودة عناية كبيرة ، ولهذا يلجأ المنتجون فى هذه الحالة إلى وكلاء البيع أو وكلاء الفبارك.

وأخيراً فقد يمنح المنتج توكيلاً وحيداً لمؤسسة واحدة معينة لتسويق منتجاته فى منطقة معينة.

٧/٩ : أمثلة من الشركات المصرية :

شركة مصر للبترول :

تستخدم الشركة منافذ التوزيع الآتية :

١ - المحطات المملوكة :

لها أو المؤجرة وذلك عن طريق موظفيها وعمالها وغالباً ماتكون هذه المحطات مقامة فى أماكن إستراتيجية.

٢ - المتعهد أو الوكيل :

ومعظم محطات الشركة تدار بواسطة المتعهدين والوكلاء ويملك المتعهد أو الوكيل الأرض أو المبانى وتقوم الشركة بإستئجارها منهم مقابل قيمة إيجارية بموجب عقد إيجار مدته ٩ سنوات قابلة للتجديد.

ويدفع المتعهد للشركة رسم تشغيل مقابل المهمات التى تغيرها الشركة للمبيع أو الوكيل وجميع محطات خارج مدينتى القاهرة الكبرى والإسكندرية وإستثناء محطة واحدة فى بورسعيد تدار بهذا الأسلوب.

٥/٩ : تجارة الجملة والإشتراكية المصرية :

يرى البعض أن تجارة الجملة تتعارض مع الإشتراكية المصرية.

وهنا نود أن نوجه النظر إلى أن البعض يخلط بين مفهوم تجارة الجملة والوظائف التى تؤديها إلى المجتمع ممثلاً فى كل من المنتج وتاجر التجزئة ، وبين شكل الملكية التى

يجب أن يسود فى قطاع تجارة الجملة ، فالذى لاشك فيه أن تجارة الجملة عملية ضرورية لتنظيم وتيسير تداول السلع من مكان الإنتاج إلى مكان الإستهلاك ، وهى تؤدى عدد من الخدمات التسويقية لكل من المنتج وتاجر التجزئة ، فإذا ما ألغيت تجارة الجملة كان على كل من المنتج وتاجر التجزئة أن يقوما بأداء كل أو بعض الخدمات التى كانت تؤديها تجارة الجملة لهما.

معنى ذلك فإن إلغاء تجارة الجملة لايترتب عليه إلغاء الخدمات التسويقيةالتى كانت تقوم بها ، ولكن كل ماهناك أن عبء هذه الخدمات سوف ينتقل إلى كاهل كل من المنتج وتاجر التجزئة ، وبالتالى فلن يكون هنالك أى وفر فى تكاليف التسويق عن طريق توفير هامش الربح الذى كانت تحصل عليه تجارة الجملة ، ولكن الوفر فى تكاليف التسويق يتوقف فقط على مدى كفاءة المؤسسات التى تقوم بأداء الخدمات التسويقية يستوى فى ذلك أن تكون تلك المؤسسات هى مؤسسات الإنتاج ، أو مؤسسات الجملة أو مؤسسات التجزئة وهنا نرى أن المنتج يختار طريقة التوزيع المناسبة لظروفه الخاصة ، وطبيعة السلعة ، وهنا نلاحظ أن توزيع السلع فى بعض الأحوال بواسطة متاجر الجملة يكون هو الطريق المناسب وفى أحوال أخرى قد يكون التوزيع المباشر هو الطريق المناسب وذلك حسب مابيننا فيما تقدم.

على أن شكل الملكية التى تكون عليه تجارة الجملة موضوع آخر ، هل تكون ملك القطاع العام ، أم هل تكون ملك القطاع الخاص ، فذلك أمر يتعلق بالنظام العام للمجتمع ، وهنا لابد لنا من الرجوع إلى الميثاق الذى يقضى بأن يتحمل القطاع العام على مدى السنوات المتبقية من الخطة الأولى للتنمية الإقتصادية ربع التجارة الداخلية على الأقل منعا للإحتكار ، ليفسح مجالاً واسعاً فى ميدان التجارة الداخلية للنشاط الخاص والتعاونى على أن يكون مفهوماً أن التجارة الداخلية خدمة وتوزع مقابل ربح معقول لايصل إلى حد الإستغلال.

وهنا يرى بعض الناس أن تسرى هذه الحدود على جميع قطاعات التجارة الداخلية كل على حدة ، بينما يرى البعض أن العبرة بحجم التجارة الداخلية كلها بمعنى إنه يجوز فى أوجه نشاط معينة أن يسيطر القطاع العام بالكامل ، ومن رأينا أن الرأى الثانى أقرب إلى المنطق والواقع. فمن ناحية فإ الميثاق عندما تكلم عن نصيب القطاع العام ، تكلم عن الحد الأدنى وترك الباب مفتوحاً أمامه لأى زيادة محتملة ، ومن ناحية أخرى فإن الميثاق قصد من دخول القطاع العام فى مجال التجارة الداخلية أولاً وأخيراً منع الإحتكار والإستغلال. فإذا كانت تجارة الجملة المملوكة للقطاع الخاص تتسم بطابع الإحتكار أو الإستغلال لكن من الواجب على القطاع العام أن يتدخل فوراً ليزيل هذا الإحتكار أو الإستغلال حتى ولوأدى ذلك إلى تملك القطاع العام لنشاط معين بالكامل ، وإذا كانت هنالك أولويات فى هذا الشأن فى قطاع المواد الغذائية والمنسوجات ليأتى فى المقدمة إذ إنه ليس من المفروض أن يقبل أى صورة من صور الإحتكار أو الإستغلال فى قوت الشعب وكسائه.

على إنه فى نفس الوقت لابد لنا أن نطالب القطاع العام عندما يتملك تجارة الجملة أن يؤدى لمتاجر التجزئة نفس الخدمات التى كان يؤديها القطاع الخاص من قبل ، ويأتى فى مقدمة هذه الخدمات منح الإئتمان والسرعة فى تنفيذ الطلبيات وحسن التشكيل.

٦/٩ : بيع بضاعة الأمانة :

يقوم بعض المنتجين بإرسال سلع لبعض الموزعين لبيعها لحسابهم وتحت ذمتهم دون أى إلتزام من جانب الموزعين ، وبعبارة أخرى فإن ملكية السلع تظل للمنتج ، وعلاقة الموزع به لاتخرج عن كونها تكليف بيع هذه السلع لحسابه وبالأسعار التى يحددها ، ثم تسديد قيمة المبيعات له وذلك بعد خصم المصاريف والعمولة المستحقة للموزع . أورد

السلع الغير مباعة إذا رغب أحد الطرفين فى ذلك ، ولو أن هذه الطريقة تستعمل فى بيع كل من السلع الإستهلاكية والسلع الصناعية إلا إنها أكثر شيوعاً فى حالة السلع الإستهلاكية.

١ - توسيع سوق السلع لأن عدداً كبيراً من تجار الجملة والقطاعى يحجمون عن وضع السلعة فى متاجرهم فى حالة البيع الحقيقى ، ولكنهم لايمانعون فى تخزينها إذا لم يتحملوا أية إلتزامات مالية فى سبيل ذلك.

٢ - يفيد إتباع هذه الطريقة فى الرقابة على أسعار البيع التى يحددها المنتج بحيث لايستطيع الموزعون الخروج عليها.

٣ - يفضل عدد كبير من الموزعين التعامل مع المنتجين على أساس هذه الطريقة بسبب إنعدام مايتحملونه من مخاطر فى بيع هذه السلع.

على إنه بجانب هذه المزايا السابقة ، فإن إتباع هذه الطريقة يثير بعض الصعوبات للمنتجين منها .

(أ) إذا لم يحسن المنتجون إختيار الموزعين الذين ترسل إليهم بضاعة الأمانة فنتيجة ذلك زيادة مستثمرات المنتج فى السلع التى يرسلها للموزعين وزيادة المخاطر التى يتعرض لها فى حالة إنخفاض الأسعار فى السوق أو بسبب التقادم عند ظهور الموديلات الجديدة.

(ب) قد يهمل بعض الموزعين فى توزيع السلع التى يحصلون عليها على أساس بضاعة الأمانة على حساب السلع التى يشترونها لحسابهم الخاص ، ولذلك فمن الضرورى أن يقوم المنتجون بتتبع مالهم من بضائع أمانة لدى الموزعين حتى لاتصبح من الأصناف الراكدة Sleepers.

(جـ) لايرغب البعض فى الحصول على سلع بضاعة الأمانة بسبب عدم قيام المنتجين بعمل النشاط الكافى لترويج البيع أو بسبب مغالاة بعض المنتجين فى طلب تقارير دورية من الموزعين عن مدى توزيع سلعهم.

ويمكن القول أن طريقة بضاعة الأمانة تستخدم لتحقيق غرضين :

أولا : زيادة المبيعات من السلعة وبصفة خاصة فى حالة السلع الجديدة.

ثانيا : تحقيق درجة الإشراف على أسعار البيع التى يحددها المنتج للسلعة.

تذكر

١ - طرق التوزيع لها أهمية خاصة لكل مؤسسة ويجب دراسة العديد من العوامل العامة والخاصة عند تحديدها.

٢ - طرق توزيع السلعة الإستهلاكية قد تكون مباشرة أو غير مباشرة (ظهور وسطاء).

وكذلك الحال نجد أن طرق توزيع السلع الإنتاجية مباشرة أو غير مباشرة مع دراسة العوامل العامة والخاصة المرتبطة بها

٣ - إلغاء تجارة الجملة تختلف عن وظائف تجارة الجملة ومعنى ذلك أن الإلغاء سوف يعنى نقل عبء أداء وظائف الجملة إلى الغير (المنتج ، تاجر التجزئة).

٤ - بضاعة الأمانة تظل ملكية السلع لمنتجها ودور الموزع هو توزيعها وتسويقها والحصول على مقابل ذلك.

تدريبات الوحدة التاسعة

السؤال الأول : إكتب بإيجاز مايلى :

١ - العوامل العامة التى تؤثر فى إختيار طرق التوزيع .

٢ - نطاق التوزيع.

٣ - نظام بضاعة الأمانة.

السؤال الثانى : ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية مع التعليل.

١ - تعتبر طريقة التوزيع المباشر أقل طرق التوزيع تكلفة.

٢ - يفضل منتجو السلع القابلة للتلف إتباع طريقة التوزيع المباشر.

٣ - يفضل منتجو السلع الإنتاجية طريقة التوزيع المباشرعن طريق فتح فروع تابعة لهم.

٤ - يرى البعض إنه يجب إلغاء تجارة الجملة لتخفيض التكاليف فى ظل النظام الإشتراكى .

السؤال الثالث : أذكر أسباب العبارات التالية :

١ - يتبع بعض المنتجين سياسة التوكيل الوحيد فى حالة توزيع السلع المعمرة.

٢ - يفضل بعض المنتجين أن البيع المباشر إلى المستهلك لعدد من الأسباب.

٣ - لاتصلح طريقة البيع بالكتالوجات فى مصر.

الوحدة الدراسية العاشرة
سياسة طرق التوزيع

العناصر

١٠/١ النظرية الإقتصادية لتحديد الأسعار

١٠/١/١ حالة المنافسة الكاملة

١٠/١/٢ حالة الإحتكار المطلق

١٠/١/٣ حالة المنافسة الإحتكارية

١٠/٢ العوامل التي تؤخذ في الإعتبار عند تحديد أسعار بيع السلع المصنوعة.

١٠/٢/١ أثر المشترى

١٠/٢/٢ أثر التكاليف

١٠/٢/٣ أثر أسعار المنافسة

١٠/٢/٤ أثر السياسات التسويقية الأخرى

١٠/٢/٥ أثر دورة حياة السلعة

١٠/٢/٦ أثر بعض الأهداف الخاصة

١٠/٣ سياسة الخصم

١٠/٤ سياسة تعديل الأسعار

١٠/٥ بعض المشاكل الخاصة بتحديد أسعار بيع السلع

١٠/٦ الأسلوب التطبيقي لتحديد الأسعار

١٠/١ : النظرية الإقتصادية لتحديد الأسعار

الوحدة الدراسية العاشرة

سياسة طرق التوزيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بسياسات تحديد أسعار السلع والمشاكل المتصلة بها.

هنالك ثلاث حالات لتحديد الأسعار.

١٠/١/١ حالة المنافسة الكاملة.

١٠/١/٢ حالة الإحتكار المطلق.

١٠/١/٣ حالة المنافسة الإحتكارية.

١٠/١/١ حالة المنافسة الكاملة:

طبقاً للنظرية الإقتصادية فإن الذى يحدد أسعار السلع فى السوق هو تلاقى الطلب والعرض ، وعلى ذلك فإن السعر يتحدد عند توازن الطلب مع العرض فإذا كان سعر التوازن هو عشرة قروش ، فإن المنتج لايستطيع زيادة سعره عن هذا المبلغ إذا أن المشترون سوف يترددون فى شراء سلعته وسوف يتحولون إلى شراء سلعة المنافسين الآخرين ، وبذلك ينخفض الطلب وسوف يضطر إلى تخفيض سعر بيع سلعته إلى سعر نقطة التوازن الذى تحدد عند تلاقى الطلب والعرض.

أما إذا قرر المنتج تخفيض سعر بيع سلعته بأقل منه السعر الذى تحدد بتلاقى العرض والطلب ، فإن المشترين سوف يقبلون على شراء سلعته حتى تنفد بالكامل فيضطر باقى المشترين إلى الرجوع إلى الشراء من المنتجين الآخرين لإرتفاع حاجتهم من السلعة وبذلك يعود سعر السلعة إلى نقطة التوازن. غير إنه من ناحية أخرى فإن من الضرورى لسريان هذه الحالة عدد من الشروط الأساسية .

شروط حالة المنافسة الكاملة :

١ – عدد المنتجين أو البائعين كبير وإن حصة كل منهم من الإنتاج الكلى ضئيلة بحيث لايستطيع التأثير على العرض الكلى للسلعة.

٢ – عدد المشترين كبير وأن الكمية التى تشتريها كل منهم صغيرة بالنسبة للكمية المطلوبة وبالتالى لايستطيع أحدهم أن يؤثر على السعر فى السوق.

٣ – أن السلع التى يعرضها المنتجون متماثلة لايتميز عن بعضها أية فروقات تلاقى لكل أو اللون أو غيرها فيما عدا فرق السعر إذا وجد وفى هذه الحالة ليس مايدعو المشترى إلى الشراء سلعة منتج معين فجميع البائعون يعرض سلعة متماثلة ، ولكن المشترى يرغب فى شراء السلعة من بائع معين إذا خفض سعر البيع عن السعر السائد فى السوق.

٤ – يفترض الإقتصاديون إنه لاتوجد أية عوائق لإنتقال السلعة من مكان لآخر ، فإذا وجد المشترى أن السعر الذى تباع به السلعة فى مصر الجديدة مثلاً أقل من السعر الذى تباع به السلعة فى الجيزة فإنه يذهب إلى مصر الجديدة للشراء منها، لإن أى تكلفة ذلك الإنتقال أية أعباء مادية كتكلفة الإنتقال والوقت الذى يضيع فى الشراء من مصر الجديدة ذهاباً وعودة.

٥ – هنالك فرض خامس وهو توافر المعلومات لكل من البائع والمشترى مثل حجم الطلب وحجم العرض وعدد البائعين وعدد المشترين وأسعار البيع المعروضة وجودة السلعة وغيرها بحيث يكون قرار الشراء أو البيع رشيداً على أساس هذه المعلومات.

وإذا رجعنا إلى هذه الشروط نجد أن هذه الشروط غير متوافرة فى حالة السلع المصنوعة . ، فبالنسبة للشرط الأول فيصور أن عدد المنتجين أو البائعين وأن نصيب كل منهم من الإنتاج الكلى صغير بحيث لايستطيع أن يؤثر على الأسعار نجد أن معظم الصناعات يعطى عنها عدد محدود من المنتجين الكبار عشرون منتج على سبيل المثال وباقى حصة الإنتاج يسيطر عليه عدد لابأس به من المصانع المتوسطة الحجم والصغيرة الحجم وبذلك يستطيع المنتجون الكبار من تحديد أسعار السلعة بما لديهم من إنتاج كثير ومثال لذلك صناعة المنسوجات فى مصر حيث ينتج عدد محدود من كبار المنتجين نسبة كبيرة من إجمالى الكمية المنتجة فى السوق ويكون نصيب كل منهم من الحصة الإجمالية المعروضة فى السوق كبيرة نسبياً بحيث يستطيع كل منهم أو يستطيعون معاً التأثير على السعر السائد فى السوق وبنفس المنطق فإن عدد المشترين فى حالات كثيرة عبارة عن عدد محدود بحصة كل منهم كبيرة نسبياً لدرجة إنهم يستطيعون التأثير على السعر السائد فى السوق لمصلحتهم ونجد هذه الحالة سائدة فى سوق إطارات السيارات حيث هنالك مشترون كبار مثل شركات إنتاج السيارات والقوات المسلحة وهيئة الشرطة وكبار تجار الجملة الذين يشترون كميات كبيرة نسبياً ، وبالتالى يستطيعون التأثير على السعر لمصلحتهم.

أما الشرط الرابع وهو عدم وجود عوائق مادية للنقل من مكان إلى مكان فظاهراً أن الإنتقال فى هذه الحالة يتكلف نفقات تكون كبيرة نسبياً كما تحتاج إلى وقت ومجهود وبالتالى يتردد المشترى فى هذا الإنتقال لأنه لم يوفى السعر بل قد يزيد السعر الذى

يشترى به مع نفقات الإنتقال على السعر السائد فى منطقته ، أما الشرط الرابع الخاص بتوافر المعلومات لدى المشترى والبائع فواقع الحال أن لدى كل منهم قدر محدود من المعلومات وإن لم يكن ليس لديهم هذه المعلومات على الإطلاق .

وأخيراً فعن الشرط الخامس أن تتماثل السلع فواقع الحال أن كل منتج يحاول تمييز السلعة التى ينتجها عن غيرها من السلع التى ينتجها المنتجون الآخرون بعدد من الوسائل مثل اللون ومثل الشكل ومثل الإسم التجارى ومثل العلامة التجارية بل إنه يحاول تأكيد هذا التمييز بحملة إعلانية فى وسائل العشر المختلفة ، والواقع إنه لايوجد فارق كبير فى منفعة الصابون ماركة أومو وماركة ساڤو أو تايد أو غيرها وإن يحاول كل منتج أن يميز سلعته فى العبوة التى تصنع فيها سلعته أو بالإسم التجارى لهذه السلعة ويحاول تأكيد هذا التمييز بحملة أعلانية فى الصحف والمجلات والراديو والتليفزيون وغيرها من وسائل العشرون بذلك يستطيع أن يؤثر فى السعر السائد للسلعة فى السوق وبذلك فإن هذه الحالة غير موجودة فى السوق بالنسبة للسلعة المصنوعة.

٢/١/١٠ : حالة الإحتكار المطلق

يفترض الإقتصاديون فى هذه الحالة وجود منتج أو بائع وحيد للسلعة وبذلك فهو يستطيع إنتاج الكمية من السلعة التى تحقق أكبر قدر من الأرباح وكذلك يستطيع أن يحدد ذلك السعر الذى يحقق أكبر قدر من الأرباح بصرف النظر عن حاجة المستهلكين إي قدر إكبر من السلعة وبذلك يحرم عدد كبير منهم من إستهلاك السلعة وفضلاً عن ذلك فإن المنتج لايحاول تطوير إنتاجه أو تخفيض تكلفة إنتاجه ، وبذلك يضار المستهلكون. ولذلك فإن هذه الحالة مرفوضة من كل النظم الإقتصادية شرقاً وغرباً وكل النظم الإقتصادية ضد الإحتكار ، وفى الولايات المتحدة على سبيل المثال يمكن رفع الدعوى ضد الشركات الإحتكارية التى يسيطر على غالبية إنتاج وتوزيع السلعة وهنالك قانون محاربة الإحتكار Anti-Trust

Law وفى مصر صدر قانون أيام الوحدة مع سوريا بمنع إحتكار توزيع السلع المنتجة محلياً والممنوع إستيرادها من الخارج وقد طبق هذا القانون فى حالتين وهما حالة شركة النصر لإنتاج التليفزيون عندما قررت فى بداية نشأتها إعطاء حق التوزيع الوحيد لشركة عمر أفندى فقام موزعو أجهزة التليفزيون الموجودين فى السوق بالإعتراض على ذلك طبقاً لهذا القانون وقد تراجعت شركة النصر للتليفزيون عن ذلك ، وفى حالة شركة الخزف والصينى عندما قررت إعطاء حق التوزيع المباشر إلى شركة المحاريث والهندسة فقام الموزعون الموجودين فى السوق فى هذا الموقف بالإعتراض على هذه السياسة طبقاً لهذا القانون وفعلاً تراجعت شركة الخزف والصينى عن هذه السياسة وفى الواقع أن الإحتكار مرفوض ولكن هنالك حالة إستثنائية يسمح فيها بالإحتكار فى حالة المرافق العامة مثل النقل الداخلى فى المدن وشركات الكهرباء وشركات المياه حيث يسمح لهذه الشركات بإحتكار العمل فى منطقة معينة من الدولة تتعلق بشروط تشغيل المرفق حتى لايتعرض المرفق إلى الخسارة فى حالة السماح بشركات أخرى منافسة بالعمل فى نفس المنطقة إذ أن التكلفة الثابتة لهذه المرافق كبيرة نسبياً بحيث تحتاج إلى تكاليف ونفقات كبيرة لتغطيتها ، وإذا تقرر السماح لشركات أخرى منافسة فإن الطلب سوف يتوزع على شركتين أو أكثر ويؤدى ذلك إلى عدم إمكان تغطية نفقات هذه المرافق ويؤدى ذلك أيضاً إلى تحقيق خسائر لبعض الشركات وإنسحابها من السوق مما يضاعف الخسارة.

٣/١/١٠ : حالة المنافسة الإحتكارية :

هذه الحالة وسط بين حالة المنافسة الكاملة فى حالة السلع المصنوعة وهى كما قلنا حالة إفتراضية غير موجودة وبين حالة الإحتكار المطلق وهى حالة مرفوضة وطبقاً لهذه الحالة فإن المنتج يستطيع التأثير فى سعر السلعة ولكن بدرجة نسبية ، وبعبارة أخرى فإن قدرة المنتج على تحديد السعر ليست صغيراً كما فى حالة المنافسة الكاملة أو ١٠٠٪ كما فى حالة الإحتكار المطلق بل هى وسطبين ذلك.

٢/١٠ : العوامل التى تؤخذ فى الإعتبار عن تحديد أسعار بيع السلع المصنوعة :

هنالك عدد من العوامل التى ؟ من قدرة المنتج فى تحديد سعر البيع بطريقة مطلقة وهـــى :

١ - أثر المشترى.

٢ - أثر التكاليف.

٣ - أثر أسعار المنافسة.

٤ - أثر السياسات التسويقية الأخرى.

٥ - أثر دورة السلعة.

٦ - أثر بعض الأهداف الخاطئة .

وسوف نناقش ذلك فيما يلى :

١/١/٢/١٠ : أثر المشترى :

ينقسم المشترى إلى نوعين :

١ - الموزعون

٢ - المستهلكون

١/١/١/٢/١٠ : الموزع :

وبالنسبة للموزع فإنه يجب تحديد السعر بكل يسمح للموزع بالحصول على هامش

ربح أكثر إذا أن هدف الموزع شراء السلعة وإعادة بيعها لتحقيق الربح ولذلك فإنك تندهش إذا رجدت تاجر التجزئة مثلاً يحاول إقناعك بشراء السلعة الأعلى سعراً وفى أحيان أخرى يحاول إقناعك بشراء السلعة الأقل سعراً ، ويحاول تبرير ذلك فى الحالة الأولى بأن ثمنه فيه وأن جودة هذه السلعة أكثر من السلع الأخرى الأقل سعراً ، وفى الحالة الثانية يحاول تبرير ذلك بإنك توفر فى حالة مثل الخبز ومثل السجاير.

٢ – وهنالك سلع أخرى الطلب عليها مرن مثل الكماليات بصفة عامة فإذا ما إرتفع سعرها تقل الكمية المباعة منها وبتخفيض قيمة المبيعات وبذلك تقل الربح.

٣ – وهنالك بهض المستهلكون الذين يتفاخرون بالأسعار المرتفعة التى يدفعونها للسلعة ولايقبلون على شراء السلع المنخفضة الثمن على أساس أن جودتها منخفضة.

٤ – وهنالك بعض المستهلكين من ذوى الدخل المحدود والذى يرغبون فى شراء السلعة بأسعار منخفضة ولايهتمون بالجودة كثيراً ، وهنا يجب على المنتج أن يحدد شراء السلعة الرخيصة الثمن بل نستطيع أن تشترى كمية أكبر من السلعة بنفس القيمة.

١٠/٢/١/١ : أما المشترى الآخر للسلعة فهو المستهلك الأخير :

وهنا نجد أن هنالك أكثر من إعتبار يجب أن يؤخذ فى الإعتبار وهى :

١ – مرونة الطلب على السلعة ونقصد بذلك نسبة التغير فى الطلب على السلعة بالنسبة للتغير فى السعر.

فهنالك سلع تتميز بأن الطلب عليها غير مرن تقل السلع الضرورية بصفة عامة فمهما إرتفع ثمنها فإن الكمية المشتراه لن تقل وبذلك يزداد الإيراد من المبيعات ويزداد الربح وكذلك سعر البيع سلعته عن مستوى منخفض وهو يعوض إنخفاض السعر ببيع كمية

أكبر من السلعة ولذلك يلجأ بعض المنتجين إلى تحديد أسعار بيع السلعة بشكل يبدو منخفضاً وذلك مثل الأسلوب التى تتبعه شركة باتا فمثلاً تحدد السعر بمبلغ ١٩٩ جنيه بدلاً من ٢٠٠ جنيه حتى يبدو للمستهلك أن هذا السعر منخفض ، كذلك هنالك أسعار معتادة لسلعة مثل الحلويات واللبان والمشروبات المرطبة وبذلك يكون من الصعب على المنتج الخروج بأسعار سلعته عن هذه الأسعار السائدة فى السوق والتى تبدو شبه تقليدية وعليه أن يلتزم بهذا التقليد.

٥ – وأخيراً فهنالك السلع المنافسة والسلع البديلة فإن مدى توافر هذه السلع فى السوق ولايستطيع المنتج رفع سعر السلعة خوفاً من إنصراف المستهلك إلى شراء السلع المنافسة أو البديل وذلك مثل حالة الأرز والمكرونة والسمن الطبيعى والسمن الصناعى والشاى والبن أو المشروبات الأخرى كالينسون والقرفة وغيرها .

٢/٢/١٠ : أثر التكاليف :

حقيقة فى المدة الطويلة والمتوسطة يجب على أن يعطى السعر تكاليف الإنتاج الكلية وأن يحقق فائضاً ، ولكن فى المدة القصيرة والمتوسطة فليس من الضرورى أن يتم ذلك ، وذلك لعدد من الأسباب منها :

١ – إنه يكفى للمنتج فى المدة القصيرة أن يغطى تكاليف الإنتاج المتغيرة حيث أن تكاليف الإنتاج الثابتة يتم تغطيتها بصرف النظر عن كمية السلعة المنتجة ، وهنا نتذكر أن كثيراً من المصانع لاتعمل بالطاقة الإنتاجية بالكامل وهنا قد نرى إنه فى حالة إنتاج كمية إضافية من السلعة أن سعر البيع الذى يحدده المنتج بالنسبة للكمية الإضافية هو ذلك السعر الذى يزيد عن التكلفة المباشرة للسلعة بحيث يحقق فائضاً أما التكاليف الثابتة تكون قد تم تغطيتها فى المرحلة الأولى ، وهنا أيضاً يجب ألا يتم عرض الكمية الإضافية فى

السوق العادية خوفاً من تأثيرها على إنخفاض السعر نتيجة زيادة العرض وبالتالى قد لايحقق الفائدة منها وفى مثل هذه الحالة يتم عرض الكمية الإضافية خارج السوق التقليدية للسلعة أو بيع هذه الكمية على أساس إنها إنتاج درجة ثانية أى به بعض العيوب ، أما عدم إعطاء نفس الإسم أو العلامة التجارية للكمية الإضافية ومثل ذلك مايفعله ناشروا الكتب حيث يقومون بطبعة كمية كبيرة من الكتاب مرة واحدة ولكن فى شكل طبعات مختلفة طبعة فاخرة وطبعة عادية وطبعة شعبية إذ أن الخلاف الوحيد هو فى نوع الورق وحيث تكون التكاليف الثابتة مثل تكاليف الجمع والطبع أو التصوير ، وهنا يقوم الناشر بعرض الطبعة الفاخرة أولا حتى تقرب من النفاذ وبعدها لعدة شهور يقوم بعرض الطبعة العادية وبعد نفاذ هذه الطبعة بعدة شهور يقوم بعرض الطبعة الشعبية بسعر منخفض جداً وكل مايفعله الناشر أن يكون سعر الطبعة العادية أو الشعبية أكبر من قيمة التكاليف المباشرة وهى أساساً ثمن الورق.

وهنالك نقطة أخرى بالنسبة لحساب التكاليف فهو بعض السلع التى يطلق عليها السلع المتصلة والتى تنتج معاً عند مرحلة ما من الإنتاج ويكون من الصعب حساب تكلفة كل منها ، وبالإضافة إلى ذلك فإنه فى حالة مجموعةمن السلع فإنه يصعب حساب تكلفة توزيع كل منها فمثلاً كيف يمكن قسمة تكلفة الحملة الإعلانية بين أكثر من سلعة إذ إنه من الصعب تحديد كل سلعة بنصيبها العادى من تكلفة الحملة الإعلانية ، كما إنه فى بعض الأحيان يلجأ المنتج أو البائع إلى بتخفيض ثمن بيع أحد السلع التى ينتجها ، يحقق إلا قدراً محدوداً من الربح أو قد لايحقق ربحاً على أساس أن هذه السلعة تستخدم كوسيلة لإجتذاب العميل داخل مكان البيع وفى هذه الحالة يقوم العميل بشراء كميات من السلع الأخرى التى يحقق الربح للمنتج البائع. على إنه فى جميع الأحوال يجب أن يتحدد السعر بحيث يمكن من تجاوز نقطة التعادل أى حجم الإنتاج الذى تتعادل عنه المبيعات مع تكاليف الإنتاج بل يحق أن يتعدى ذلك نقطة التعادل ولكن هنالك فائض من الربح.

٣/٢/١٠ : أثر أسعار المنافسة :

هنالك ثلاثة حالات هى :

١/٣/٢/١٠ : أسعار السوق :

وفى هذه الحالة لن يكون هناك أى رد فعل من ناحية المنافسين الآخرين أو المشترين.

٢/٣/٢/١٠ : البيع بأقل من سعر السوق :

ويمكن إتباع هذه المنافسة إذا كانت السلعة التى تنتجها المؤسسة غير معروفة فى السوق أو إذا كانت جودتها غير مرتفعة ، وهنا يجب أن يكون التخفيض فى السعر محسوساً لدى المستهلك ومن ناحية أخرى يجب ألا يكون التخفيض فى السعر كبيراً بحيث يثير شكوك المشترى ، ومن ناحية ثانية فليس من الضرورى أن يكون تخفيض سعر البيع فى صورة نقدية بل تكن إحداثه فى صورة عينية مثل عمل صيانة مجانية للسلعة خلال فترة معينة.

٣/٣/٢/١٠ : البيع بأعلى من سعر السوق :

وهذه حالة لايقدر عليها المنتج الذى يتمتع بمركز مالى قوى تمكنه من الصمود فى السوق أمام منافسة المنتجين الآخرين لمدة طويلة نسبياً ، وفى نفس الوقت فإن المنتج الذى يتبع هذه السياسة يحتاج إلى القيام بمجهودات ترويجية كبيرة.

٤/٢/١٠ : أثر السياسات التسويقية الأخرى :

منطقة التوزيع وسياسة الإعلان ودخول السلع المستعملة كجزء من قيمة السلعة الجديدة وإذا كانت السياسة هى توسيع منطقة التوزيع فإن ذلك يعنى زيادة عدد

المنافسين الأمر الذى يجب معه أن يكون مستوى السعر أقل من أسعار المنافسة ، كذلك إذا كانت السياسة هى الإعتماد على حملة إعلانية كبيرة طوال الوقت فإ ذلك يمكن المنتج من البيع بأسعار مرتفعة نسبياً ، كذلك إذا كان المؤسسة توافق على قبول السلعة المستعملة Used كجزء من ثمن السلع الجديدة فإن الأمر يقتضى تسعير السلعة الجديدة بسعر مرتفع نسبياً حتى يمكن إعطاء سعر مرتفع للسلعة المستعلملة وذلك بدلاً من تحديد سعر منخفض للسلعة الجديدة وتقييم السلعة المستعملة حسب ماتساويه حقيقة.

١٠/٢/٥/١ : أثر دورة السلعة :

لكل سلعة دورة زمنية ذات مراحل مختلفة.

١٠/٢/٥ : المرحلة الأولى :

وهى مرحلة ظهور السلع لأول مرة فى السوق ، وفى خلال هذّ المرحلة تكون السلعة غير معروفة والطلب عليها محدود وبالتالى تكاليف إنتاجها مرتفعة نسبياً

وهنالك بديلان :

البديل الأول : البيع بسعر مرتفع لعدد محدود من المستهلكين وذلك لتغطية التكاليف المرتفعة .

البديل الثانى : هو البيع بسعر منخفض لعدد كبير من المستهلكين ، ولتعويض الربح المحدود فى الوحدة عن طريق الكميات الكبيرة المباعة ويشترط لنجاح هذه السياسة أن يكون الطلب على السلعة مرنا فى الفترة القصيرة ، كذل يشترط أن يكون أمام المنتج فرصة كبيرة لإمكان تخفيض نفقات الإنتاج بسبب زيادة الكمية المنتجة والمباعة.

١٠/٢/٥/٢ : أما المرحلة الثانية لدورة السلعة فهى مرحلة النضوج وهذه المرحلة التى ينمو فيها الطلب على السلعة ويبدأ ظهور المنافسين وتتميز هذه المرحلة بتلاشى الفروق المادية فى تصميم السلعة المماثلة وإستقرار وسائل وطرق الإنتاج وتشبع السوق بالسلعة ، وحيث نجد أن مصلحة المنتج إتباع سياسة البيع بسعر منخفض.

١٠/٢/٦ : أثر بعض الأهداف الخاصة :

مثل حالة فتح أسواق جديدة للسلعة أو حالة إدخال سلعة جديدة فى السوق .

١٠/٣ : جزء من سياسة تحديد السعر هو تحديد الخصم ، وهذه السياسة تتوائم مع الظروف الخاصة بكل مشترى.

١٠/٣ : هنالك خمسة عوامل يتوقف عليها الخصم الذى يمنح للمشترى من السعر المحدد لبيع السلعة وهى :

١ - الكمية المشترى (خصم الكمية).

٢ - مركز المشترى فى هيكل توزيع السلعة (الخصم التجارى).

٣ - وقت الشراء (الخصم الموسمى).

٤ - سرعة دفع الثمن (خصم تعجيل الدفع).

١٠/٣/١ : خصم الكمية :

يمنح للمشترى بكمية كبيرة السلعة إما دفعة واحدة أو خلال فترة زمنية معينة ، ويحدد الخصم على أساس الكميات المعتاد شرائها ، ولخصم الكمية مزايا متعددة منها :

١ - زيادة الكميات المباعة من السلعة.

٢ – المساعدة فى توزيع بعض السلع الراكدة فى المجنوعة.

٣ – تفادى مشكلة تصنيف العميل بحسب مركزه أى تاجر جملة أو تاجر تجزئة.

٢/٣/١٠ : الخصم التجارى :

وهو الذى يمنح للمشترى على أساس مركزه فى السوق وطبيعى أن يقوم تاجر الجملة بشراء كميات كبيرة من السلعة ثم يقوم بعدها بوزيعها على تجار التجزئة الذين يمنحون خصماً من داخل خصم تاجر الجملة، وإذا كانت سياسة المؤسسة تسمح لتجار التجزئة بالشراء المباشر منها فيجب ألا يمنحون خصم تاجر الجملة بل يمنحو نسبة الخصم التى يمنحها تاجر الجملة إلى تاجر التجزئة ومثل ذلك بالنسبة للمستهلك الأخير إذا كانت سياسة المؤسسة تسمح له بالشراء المباشر منها فإنه لايمنح أى خصم وإلا كان معنى الضرار ؟ كل من تاجر الجملة وتاجر التجزئة ، ويلاحظ أن العميل فى هذه الحالة يحصل على الخصم المسموح له به بصرف النظر عن الكمية التى يشتريها.

٢/٣/١٠ : الخصم التجارى :

ويقصد به مايمنحه البائع من خصم خلال المواسم التى يتعرض لها أسعا السلع للإنخفاض بسبب إنخفاض الطلب عليها مثل موسم الصيف بالنسبة للملابس الشتوية وموسن الشتاء بالنسبة للملابس الصيفية وكذلك فى حالة إنخفاض الطلب على السلعة بسبب ظهور المودات الجديدة بالنسبة للسلعة فيكون الخصم فى هذه الحالة بمثابة تنشيط الطلب على السلعة وتعويض البائع عما قد يتعرض له من خسائر.

٣/٣/١٠ : خصم تعجيل الدفع (الخصم النقدى).

وهو مايمنحه البائع للمشترى من خصم لتشجيعه على السداد النقدى .

١٠/٣/٤ : الخصم الجغرافى :

وهو يمثل الخصم الذى يمنحه المنتج للمشترى إذا كان السعر تسلم محل البائع وكانت تكاليف النقل كبيرة نسبياً.

١٠/٤/١ : تتبع بعض المؤسسات سياسة الأسعار الموحدة وتقوم بإعلانها إلى الجمهور:

هذه السياسة لها مزايا منها تسهيل أعمال البيع حيث يستطيع رجل البيع ذكر السعر للمشترى دون أن يحتاج للرجوع إلى المؤسسة ويميل المنتجون فى حالة السلع النمطية إلى إتباع هذه السياسة.

وهنالك بعض المؤسسات التى تقوم بطبع عدد كبير من الكتالوجات بها الكثير من مواصفات السلعة وفى هذه الحالة لايجوز بيان السعر بهذه الكتالوجات إذا كانت مدة صلاحية هذه الكتالوجات طويلة نسبياً. ومن ناحية أخرى فيجب أن يبين صراحة المزايا الأخرى التى يتضمنها السعر مثل مكان التسليم ومصاريف تركيب السلعة وتكاليف الصيانة هل هى على حساب البائع أم المشترى.

١٠/٤/٢ : الأسعار المتغيرة :

ويعنى بذلك تحديد سعر لكل صيغة على حسب الظروف وبعد تحديد السعر فى صورة عطاء أو عرض أو عند الرد على إستفساره.

١٠/٥ : سياسة تعديل الأسعار :

قد ترى بعض المؤسسات تعديل الأسعار من وقت لآخر ، وحينا يجب أن يتم إبلاغ ذلك للغير وهل سريانه بصفة مطلقة ، على أن يتم ذلك فى وقت واحد للجميع.

١٠/٥/١ : مزايا تعديلات السعر فى حالة تخيض السعر :

١ – قرب ظهور موديلات جديدة للسلعة.

٢ – السلعة غير مرغوب فيها وبعض كميات راكدة كبيرة لدى المنتج.

٣ – إنتهاء الموسم بالنسبة للطلب على السلعة.

٤ – وجود أزمة مالية لدى المؤسسة.

فى حالة رفع السعر :

١ – عدم كفاية المخزون السلعى لمواجهة الطلب وإحتمال نفاده فى القريب العاجل.

٢ – إرتفاع تكاليف إنتاج السلعة.

من يتم إخطاره بتعديلات الأسعار

١ – الموظفون المختصون بالمؤسسة وذلك قبل سريانها بفترة كافية.

٢ – الموزعون حتى يمكنهم التخلص من المخزون الحالى لديهم وحمايتهم من مخاطر التعديلات.

٣ – المستهلكون.

حماية الموزعين من تعديلات الأسعار :

تميل بعض الشركات إلى إتباع سياسة تعديل الأسعار فى مواعيد محدد فى أول كل موسم أو فى موعد تقديم الموديلات الجديدة أو عند إعادة نسبة الخصم المسموح به ، وقد يكون ذلك فى شكل معين خاص ، وقد تكون ذلك فى شكل إعطاء سلع دون مقابل أو إعطاء كوبونات لها قيمة مالية يمكن إستبدالها ببضائع مجانية أو بصفة نقدية.

٦/١٠ : بعض المشاكل الخاصة بتحديد أسعار بيع السلع :

تحديد أسعار موديلات السلعة :

يجب تحديد أسعار بيع هذه الموديلات بشكل يجعل هنالك فروق كبيرة من أسعار هذه الموديلات حتى يسعر المستهلك بوجود فروق حقيقية بين هذه الموديلات فتحدد سعر عال للموديلات ذات الجودة العالية التى يشتريها أصحاب الدخول العالية وسعر أخر أقل للموديلات ذات الجودة المتوسطة وسعر ثالث منخفض للموديل الأقل جودة الذى يشتريه ذو الدخل المنخفض.

تسعير مجموعة السلع المتكاملة :

هنالك سلع يكمل بعضها البعض الآخر مثل مبيعات المسجلات وعلب الكاسيت وأن الذى يشترى المسجل لابد له من شراء الكاسيت فيما بعد وهنا يمكن تسعير المسجل بسعر منخفض نسبياً وتعد ذلك يمكن تسعير الكاسيت بسعر أعلى نسبياً.

ومثال تسعير ماكينات الحلاقة التى يستخدم حقها أمواس من نوع خاص فسعر الماكينة بسعر منخفض ، أما الأمواس فتسعر بسعر مرتفع نسبياً.

٤/٤/١٠ : تحديد سعر الأجزاء الإضافية :

ونقصد بذلك الأجزاء الإضافية التى لاتؤثر على أداء السلعة مثل الإطار الإضافى ومثل الراديو وغيرها فى حالة السيارة حيث يفضل تحديد سعر خاص لكل جزء إضافى غير سعر السيارة لإنه لو حدد سعر عام للسيارة مع هذه الأجزاء والكتالوجات وبذلك يقوم الموزعين بتخطيط مشترياتهم حتى يحموا أنفسهم من مخاطر إنخفاض السعر ، ومن ناحية تعمد المؤسسات المنتجة إلى إيقاف البيع قبل تعديل الأسعار بالإرتفاع حتى لايستفيد

الموزعون من ذلك فيعمدوا إلى شراء كميات كبيرة من السلعة بالسعر المنخفض. وتقوم بعض المؤسسات بحماية الموزعين من سياسة تخفيض أسعار البيع بضمان سريان هذه الأسعار لمدة معينة.

التعديلات غير المباشرة فى تحديد الأسعار :

يميز ذلك أشكالاً معينة وذلك فى حالة رفع السعر وبدون إظهار ذلك فى صورة تعديلات فى السعر ، ويميز ذلك أشكالاً مختلفة مثل تعديل فإن هذا السعر الإجمالى سوف يكون كبيراً نسبياً الأمر الذى يجعل الطلب على هذه السلعة ينخفض ، أما جعل شراء هذه الأجزاء إختياريا فإن ذلك يؤثر فى نفسية المشترى ويجعله يعتقد أن سعر السلعة منخفضاً ، ولو إنه فى نهاية الأمر سوف يشترى هذه الأجزاء الإضافية.

تحديد أسعار قطع الغيار :

بعض السلع تحتاج إلى قطع غيار لإستبدالها بالقطع المستهلكة نتيجة الإستعمال مثل السيارات وقطع الغيار التى يحتاج إليها من وقت لآخر وهنا يثور السؤال عن كيفية تسعير قطع الغيار ، ومن الطبيعى أن يقوم المنتجون بتسعير السلعة الإجمالية بسعر منخفض نسبياً مع تسعير قطع الغيار بسعر منخفض نسبياً.

٦/١٠ : الأسلوب التطبيقى لتحديد الأسعار :

هنالك أكثر من أسلوب لتحديد الأسعار من الناحية العملية هى :

١ - طريقة التكاليف:

وتعنى بها تحديد تكلفة الإنتاج ثم إضافة نسبة محددة كمجمل ربح أو قد يكون نسبة متغيرة.

٢ - الأسلوب الثانى وهو الطريقة الإرتجالية وتعنى بها تقليد المنتجين الآخرين عند تحديد الأسعار.

٣ - طريقة التجربة والخطأ وهى طريقة مرفوضة.

١ - هناك ثلاثة حالات يتم دراستها عند تحديد الأسعار وهى :

حالة المنافسة الكاملة / المنافسة الإحتكارية / الإحتكار المطلق

٢ - هناك العديد من العوامل عند تحديد أسعار بيع السلع الصناعية وهى :

المشترى ، التكاليف ، السياسات التسويقية الأخرى ، دورة حياة السلعة ، أسعار المنافسين ، أهداف خاصة أخرى.

٣ - هناك مشاكل مرتبطة بتحديد الأسعار مثل :

تحديد أسعار موديلات السلع ، تسعير السلع المتكاملة ، أسعار الأجزاء الصنا عية ، أسعار قطع الغيار

تذكر

١ - هناك ثلاثة حالات يتم دراستها عند تحديد الأسعار وهي.

٢ - هناك العديد من العوامل عند تحديد أسعار بيع السلعة الصناعية وهي المشترى ، التكاليف ، السياسات التسويقية الأخرى ، دورة حياة السلعة ، أسعار المنافسين ، أهداف خاصة أخرى

٣ - هناك مشاكل مرتبطة بتحديد الأسعار مثل :

تحديد أسعار موديلات السلع ، تسعير السلع المتكاملة ، أسعار الأجزاء الصناعية ، أسعار قطع الغيار .

تدريبات الوحدة العاشرة

ناقش مايلى بإيجاز .

١ – أثر المشترى فى تحديد الأسعار.

٢ – أثر التكاليف فى تحديد الأسعار.

٣ – أثر المنافسة فى تحديد الأسعار

٤ – أثر دورة السلعة فى تحديد الأسعار.

٥ – أثر السياسات التسويقية الأخرى فى تحديد الأسعار.

ب – ناقش بعض المشاكل التى تؤثر فى سياسة تحديد الأسعار.

جـ – ناقش سياسة الخصم عند تحديد الأسعار .

١ – العوامل التى تؤثر فى سياسة تحديد أسعار البيع.

أ – أثر المشترى

ب – أثر التكاليف

جـ – أثر المنافسة

د – أثر السياسات التسويقية الأخرى

هـ – أثر دورة حياة السلعة

و – أثر بعض الأهداف الخاصة

٢ – سياسات تحديد الأسعار

٣ – سياسة الخصم

٤ – سياسة تعديل الأسعار

٥ – بعض المشاكل الخاصة المتعلقة بسياسة تحديد الأسعار

الوحدة الدراسية الحادية عشر
سياسة تصميم السلعة وغلافها

العناصر :

١/١١ مفهوم سياسة تصميم السلعة .

٢/١١ الإعتبارات العامة التي تراعى عند تصميم السلعة .

٣/١١ دوافع التصميم .

٤/١١ فكرة التصميم .

٥/١١ إضافة سلعة جيدة .

٦/١١ الغاء سلعة من السلع الحالية .

٧/١١ إختبارات السلعة .

٨/١١ إتجاهات حديثة فى تصميم السلعة .

٩/١١ تصميم غلاف السلعة .

١٠/١١ إتجاهات حديثة فى تصميم الغلاف .

١١/١١ العلامة التجارية .

الوحدة الدراسية الحادية عشر
سياسة تصميم السلعة وغلافها

الأهداف :

تهف هذه الوحة إلى إمداد الدارسى بالمعلومات المتعلقة بتصميم السلعة وغلافها والإتجاهات الحديثة المتصلة بها.

١/١١ مفهوم سياسة تصميم السلعة:

وقد يكون التعديل فى السلعة بسيطاً مثل تغيير اللون أو تغيير شكل الغلاف ، وقد يكون التعديل جوهرياً ، فتقوم الشركة بإنتاج سلعة مغايرة نهائياً للسلعة التى كانت تنتجها .

أما التعديلات البسيطة التى تتم على السلع فتتم بصفة خاصة فى السلع التى تتميز بطابع المودة مثل السيارات ، وفى هذه الحالة ليس من الضرورى أن يكون أساس التعديل زيادة منفعة السلعة بالنسبة للمستهلك بقدر مايكون الغرض منه وجدد إظهار السلعة بمظهر الشى الجي . ويمكن القول بأن التعديلات التى تحدث على السلع تتم على الأسس التالية :

١ – الخامات المستخدمة مثل إستخدام الفروميكا فى صناعة صندوق أجهزة التليفزيون أو الرايو .

٢ – طريقة الصناعة مثل إدخال الترانزستور فى صناعة أجهزة الراديو .

٣ – شكل الأداء وذلك مثل حالة إنتاج جهاز تليفزيون وجهاز راديو صندوق واح .

٤ – طريقة التشغيل مثل إنتاج الثلاجة التى تدار بالكيروسين بدلا من الكهرباء .

٥ - إدخال جزء جديد فى السلعة أو تعيل هذا الجزء ، وذلك مثل إستخدام جهاز النقل الأوتوماتيكى فى السيارة بدلا من جهاز النقل اليدوى .

٦ - إعادة ترتيب أجزاء السلعة مثل وضع مكان التبريد Freezer فى أسفل الثلاجة بدلا من وضعة فى الجزء العلوى ، ومثل وضع موتور السيارة فى الخلف بدلا من وضعة فى الجزء الأمامى .

ويتوقف عدد التعديلات التى تظهر فى السلعة سنويا على نوع السلعة وعمر السلعة فى السوق ، وق ظهر من إحدى الدراسات بالولايات المتحدة أن متوسط عدد التعديلات التى ظهرت على السيارات فى الفترة من ١٩٣٠ - ١٩٥٦ حوالى ٤,٩ ، أما عدد التعديلات التى حدثت بالنسبة لساعات اليد فى نفس الفترة فقد بلغ متوسطها ٢,٨ ، بينما وصل العد فى حالة آلات التصوير حوالى ٤,٥ .

وقد تكون العديلات التى تحدث على السلعة مجرد تقليد لتعديل ناجح ظهر على سلعة منافسة فى سنوات سابقة .

أما فى حالة إكتشاف إستعمالات جديدة للسلعة فان الدافع يكون هنا زيادة منفعة السلعة للمستهلك ، وليس من الضرورى إدخال تعديلات على شكل السلعة على الإطلاق ، فالعبرة بإكتشاف إستعمالات جيدة .

ومن الأمثلة على الأنواع المختلفة لتصميم السلع ، موديلات السيارات التى تظهر فى كل عام ، ومن أمثلة ذلك أيضاً إطارات السيارات التى تحتوى على إطارات داخلية وغير قابلة للإنفجار أثناء السفر ، ومن الأمثلة على ذلك أيضاً الألياف الصناعية كالدكرون التى تصنع منها المنسوجات التى لا تحتاج إلى كى .

وبطبيعة الحال لا يجوز أن نتوقع إدخال سلعة جديدة كل شهر أو كل شهرين فتصميم السلع ليس بالأمر السهل ، وعلاوة على ذلك فانه يتكلف كثيرا ، ولذلك فقد تكون المدة المناسبة خمسة إلى عشر سنوات بحسب طبيعة السلعة .

كذلك أضافة الشركة إلى خط منتجاتها الغسالات والمكانس ماركة هوفر .

شركة الحديد والصلب :

تتمثل المنتجات الرئيسية للشركة فى :

١ - كتل تصنيف مشكلة محلى .

٢ - قطاعات ثقيلة ومحلية .

٣ - قطاعات خفيفة محلى .

٤ - ألواح محلى .

٥ - صاج محلى .

٦ - ألواح تصدير .

بالإضافة إلى إنتاج الشرائط ومنتجات الزهر .

وفضلا عن ذلك فهناك المنتجات الفرعية وأهمها :

١ - الخبث المحبب .

٢ - السماد محلى .

٣ - السماد تصدير .

٤ - الخردة .

٢/١١ الإعتبارات العامة التى تراعى عند تصميم السلع :

١ - مظهر السلعة :

ليس من شك أن مظهر السلعة يعتبر عاملا هاما من العوامل التى تؤثر فى تسويقها ، ولهذا فانه من الضرورى أن يتذكر هذا العامل عند تصميم السلعة ، ولابد من التفكير فى كيفية تحسين السلعة فى نظر العميل ، ويدور التساؤل عادة حول عدد من الموضوعات الفرعية مثل لون السلعة وحجمها ومدى التحسين الذى يمكن إدخاله عليها ، وهنا لابد للمصمم أن يربط بين هذه الموضوعات وبين الظروف المختلفة التى تباع فيها السلعة أو تستخدم فيها ، والمكان توضع أو تستخدم فيه ، والسلع الأخرى التى توضع بجوارها حتى يمكن تحقيق التناسق بينها .

مثال مصر للتأمين :

تصدر شركة مصر للتأمين عدة أنواع من بوالص التأمين فى مجال التأمين على الحياة والتأمين على الحوادث ويبلغ عدد هذه الأنواع ٢٠ نوعاً من الوثائق وذلك حتى ترضى إحتياجات المؤمن بحسب ظروفه وإمكانياته .

ولكن الشركة تحاول فى نفس الوقت إدخال أنواع جيدة من الوثائق حتى ترضى المؤمنين ومن ناحية أخرى حتى تستطيع شق طريقها فى وسط المنافسة العنيفة من الشركات الأخرى ، وعلى ذلك فقد قامت الشركة بإخال هذه الأنواع التالية :

١ - وثيقة التأمين مع الإشتراك فى الأرباح على شخص واحد وذلك اعتبارا من ١٩٧٥/١٠/١

٢ - وثيقة التأمين مع الإشتراك فى الأرباح على شخصين إعتباراً من ١٩٧٦/١/١ .

٣ - وثيقة التأمين مع الإشتراك فى الأرباح على الوالد والطفل إعتاراً من ١٩٧٧/١/١.

شركة الدلتا الصناعية (ايبال) :

بدأت الشركة إنتاجها من الثلاجات ثم اتبعت ذلك باضافة الأثاثات المعدنية إلى خط إنتاجها ويدخل ضمن ذلك دواليب المطابخ الخفيفة من الصاج .

وقد أدخلت الشركة أكثر من تطوير على كل من الثلاجات والأثاثات المعدنية فأنتجت ثلاجات من الأحجام الكبيرة ماركة طومسون ١٦ قدم وكذلك أنتجت الثلاجة الكترلوكس ١٤ قدم بالاتفاق مع بعض الشركات الأجنبية .

٢ - علاقة السلعة بالحواس الأخرى :

والمقصود بذلك أثر السلعة على الحواس الأخرى للإنسان بخلاف حاسة البصر وذلك بالنسبة لكل من تاجر التجزئة والمستهلك الأخرى ، هذا يدور التساؤل عن عدة موضوعات مثل وزن السلعة وهل تعتبر ثقيلة أم خفيفة الوزن ، ومثل طعم السلعة أو رائحتها ، ومثل صوت السلعة إذا كان لها صوت عند الاستعمال ومدى ملاءمته لإذن المستهلك .

٣ - أبعاد السلعة :

ويقصد بذلك الأبعاد المناسبة للسلعة فى حالة استخداماتها المختلفة . فمثلا ماهى الأبعاد المناسبة عند وضعها فى نوافذ العرض فى متاجر التجزئة وماهى الأبعاد المناسبة عند تخزينها فى منزل المستهلك فى حالة عدم إستعمالها كذلك ماهى الأبعاد المناسبة عن نقل السلعة من المصنع إلى متاجر البيع ثم إلى منزل المستهلك .

٤ - تركيب السلعة :

من الضرورى عند النظر فى تركيب السلعة أن يراعى سهولة إستعمالها بواسطة المستهلك ، وهنا لابد أن نتساءل عما إذا كانت هنالك أجزا معينة بالسلعة تضايق

المستهلك عن استخدامها ، وكذلك لابد أن نفكر فى سهولة صيانة السلعة بواسطة المستهلك إذا كانت تحتاج إلى صيانة . فمثلاً إذا كانت السلعة تحتاج إلى زيت هل يمكن للمستهلك أن يقوم بذلك بنفسه ، ومتى يعرف المستهلك أن السلعة تحتاج إلى زيت مثلاً .

كذلك يتعلق بهذا الموضوع مدى متانة السلعة وقوة احتمالها وكذلك قوة احتمال الأجزا التى تتكون منها ، ويتصل بذلك قوة احتمال السلعة عند شحنها وهل تحتاج إلى وسائل شحن خاصة أو معات شحن خاصة عند نقلها من مكان الإنتاج الإستهلاك .

٥ - تنميط السلعة :

يعتبر موضوع التنميط من الإعتبارات الهامة التى يجب أن نفكر فيها عند تصميم السلعة ، ففضلاً عما ينتج عن ذلك من تخفيض تكاليف إنتاج السلعة ، فان استخدام بعض الأجزاء النمطية فى تركيب السلعة يسهل عملية استبدال هذه الأجزا بواسطة المستهلك مما يزيد من درجة رضاء المستهلك عنها ، ومثل ذلك يقال أيضاً عن إمكان استخدام المستهلك خامات نمطية لتشغيل السلعة ، وبعبارة أخرى فان استخدام خامات من نوع معين لتشغيل السلعة قد يكون عسيراً على المستهلك فى بعض الظروف وبالتالى فإن ذلك يقلل من رجة إقبال على السلعة .

دوافع التصميم :

المستهلك هو الموجه الأول للنشاط التجارى فى ظل النظام الإقتصاى الذى نعيش فيه ، فهو حر يشترى مايشا ممن يشا ووقتما يشا وعلى ذلك فالمنتجون يتسابقون فى إرضا المستهلك ويعملون على إنتاج السلع التى يرغب فيها وبالكميات التى يطلبها ، ولا فائدة من إنتاج سلع مخالفة للمواصفات التى يرغب فيها المستهلك لأنها لن تباع ولن تدر خلا للمنتج .

ولذلك فإن عملية تصميم السلع تعتبر من أهم الأعمال الملقاة على عاتق إدارة المبيعات ، وهى تتلخص فى اكتشاف رغبات المستهلك وانتاج السلع التى يمكنها إرضاء هذه الرغبات ، ومما يزي الأمر صعوبة أن رغبات المستهلك فى تغيير مستمر بسبب تغير الحياة الإجتماعية والظروف الإقتصادية لمعظم الناس ، ولذلك فان المنتج يحتاج إلى إعادة النظر فى تصميم سلعة وتطويرها بما يتمشى مع رغبات المستهلكين .

كما أن المنافسة بين المنتجين لم تع قائمة على التنافس على الثمن بقر ماتقوم على التنافس على المزايا والصفات التى تتوفر فى السلعة ، واذا لم يقم لمنتج بتطوير سلعة من ناحية التصميم فلن يستطيع الحاق بغيره من المنافسين الآخرين الذين يقومون بادخال التعيلات والتحسينات المختلفة على تصميم السلعة ، وبالإضافة إلى الدوافع العامة السابقة فهناك عد من الدوافع الخاصة التى تدفع المنتجين لتطوير سلعهم ، فمثلا الرغبة فى استغلال طاقة إنتاجية عاطلة لدى المنتج أو الرغبة فى الإستفادة من عوادم المواد الأولية قد يدفعان المنتج إلى تصميم سلع جيدة لها استعمالات جيدة ، وق تكون صعوبة الحصول على المواد الأولية اللازمة للإنتاج عاملا مهما فى تصميم سلعة جديدة تحل محل الموار التى يصعب الحصول عليها :

فكرة التصميم :

من الضرورى أن تلم إدارة المؤسسة بالمصادر المختلفة للأفكار التى تؤدى إلى تصميم سلعة جديدة أو تحسينها أو إكتشاف إستعمالات جديدة لها ، اذ أن موظفى المؤسسة ليسوا بالمصدر الوحيد لهذه الأفكار .

ويمكن القول بأن الأفكار تأتى من المصادر الرئيسية الآتية :

١ - موظفو المؤسسة ويدخل ضمن ذلك موظفوقسم البيع وقسم السوق وموظفو قسم الإنتاج .

٢ - الموزعون من تجار جملة وتجار تجزئة ووكلاء بيع .

٣ - المستهلكون .

٤ - الموسسات المنافسة .

٥ - الأبحاث ويدخل فى ذلك المخترعون وأساتذة الجامعات والمعاهد العملية ومعاهد البحوث .

٦ - الهيئات الإستشارية المختلفة مثل وكالات الإعلان ووكالات دراسة السوق والإتحادات والغرف الصناعية والتجارية .

٧ - الهيئات الحكومية مثل وزارة الصناعة ووزارة الاقتصاد والهيئة العامة لتنمية الصادرات .

ومن الطبيعى أن تظهر فكرة تصميم السلعة لدى رجال المؤسسة فرجل البيع فى تفكير دائم عن الوسائل التى تساعد على زيادة مبيعات وهو لهذا دائب التفكير فى السلعة والخصائص التى تتميز بها وهل من الممكن للمستهلك أن يجد بعض الإستعمالات الجديدة للسلعة ، وهل هناك رغبات معينة للمستهلك يفضل أن تحققها له السلعة ، وهل هنالك شكاوى وصعوبات يجدها المستهلك عند إستخدام السلعة ، وكذلك يقوم رجال البيع فى التفكير فى إمكان تطوير المنتجات العرضية التى تقوم المؤسسة بإنتاجها وتحويلها إلى سلع مفيدة بالنسبة للمستهلك ، وعلى نفس المنوال يفكر رجال قسم دراسة السوق وقسم الإنتاج بالمؤسسة .

وكذلك الحال بالنسبة للموزعين فإن اتصالهم الشخصى بالمشترين يمكنهم من التعرف على احتياجاتهم ورغباتهم ، ومن ثم فإنهم يقومون بنقلها إلى المؤسسة المنتجة ، على أن الموزع نفسة يهمة زيادة مبيعاته من سلعة معينة ولهذا فهو لا يفتأ يفكر فيما لو لو أمكن إدخال تعديل معين معين على سلعة معينة ، مما ينتج عنه زيادة فى مبيعاتهم .

ومن الطبيعى ألا نتوقع أن تقوم كل المؤسسات بابتكار تصميم جديد لسلعها ، اذا الواقع أن نسبة محدوة منه هى التى تقوم بذلك ، أما الغالبية فتقوم بتقليد الأقلية وبصفة خاصة تقوم المؤسسات الصغيرة بتقليد منتجات المؤسسات الكبيرة .

وفى الولايات المتحدة نجد أن الشركات تنفق بسخاء على أعمال البحث الخاص بتصميم السلع سواء كان ذلك بغرض إبتكار سلعة جديدة زو تحسين سلعة قديمة معرفة ، وق ظهر من الدراسجة التى قام بها الأستاذ H. Turnet عن مقدار ماتنفقة الشركات الأمريكية على أبحاث السلعة والذى نشر فى مجلة إدارة الأعمال بجامعة هارفارد فى عام ١٩٥٤ أن نسبة ماأنفقته هذه الشركات فى عام ١٩٥٠ كانت تتراوح بين ٠,٣٪ و ٤,٤٪ من قيمة المبيعات السنوية وذلك بحسب نوع النشاط ، وكانت قيمة المنفق على بحوث السلعة تتراوح بين ٢,٧٪ و ١٦,٩٪ من قيمة أرباح هذه الشركات بحسب نشاط الصناعة ، وأما المنفق على إبتكار سلعة جديدة أو على تحسين سلعة موجودة فكان يتوقف على نوع الصناعة ونورد فيما يلى بيانا بنتائج هذه الدراسة

اضافة سلعة جديدة :

يرتبط بموضوع تصميم السلع موضوع هام آخر وهو ما اذا كان من مصلحة المؤسسات إضافة أصناف جيدة إلى السلع التى تنتجها حاليا السلع الحالية .

على أنه كقاعدة عامة يمكننا القول بأنه قبل المضى فى برنامج خاص باضافة سلعة جديدة إلى مجموعة السلع الحالية ، وما يتبع ذلك من نفقات فان مصلحة المنتج تقضى القيام باعادة راسة السلع الحالية والعمل تحسينها وزيادة تسويقها ، ويمكن تلخيص أهم النقاط التى تشملها الدراسة فيما يلى :

١ - العمل على إكتشاف إستعمالات جديدة للسلع والاعلان عنها لزيادة المبيعات

٢ - تحسين شكل السلعة .

٣ - العمل على اكتشاف أسواق جيدة .

الصناعة	المنفق على بحوث السلعة		٪ المنفق على		
	٪ المبيعات	٪ من الأرباح	تحسين السلعة الحالية	ابتكار سلع جيدة	بدون تحيد
الورق	٠,٧	٢,٧	٦٠,٢	٣٤,١	٥,٧
البترول	٠,٦	٣,١	٥٣,٣	٣٩,٠	٧,٨
التعدين	٠,٦	٣,٣	٤١,٣	٥٧,٠	١,٧
	٠,٥	٤,٦	٥٥,٧	٣٧,٢	٧,١
الأغذية	٠,٢	٥,٠	٤٥,٢	٣٣,٨	٢٢,٠
المطاط	٠,٩	٧,٨	٧١,٣	٢٥,١	٣,٦
الكهرباء	٢,٠	١١,١	٥٣,٠	٤١,١	٥,٩
الكيماوياة	٣,١	١٢,٣	٣١,٨	٥٥,٥	١٢,٧
الأدوية	٤,٤	١٦,٥	٣٣,٧	٥٥,٤	١١,٩
الأجهزة	٢,٣	١٦,٩	٥٢,١	٣٨,٧	٩,٢

ومن ناحية أخرى فإنه يجب إلغاء أى موديل لا تحقق مبيعاته أنه أرباح للمؤسسة، ويحتاج معرفة ذلك إلى قيام المؤسسة بتحليل مصاريف التوزيع بها .

وهنا نلاحظ أن السلع التابعة لخط المنتجات الواحد قد تكون فى بعض الأحيان بديلة لبعضها البعض وبالتالى فإنها وبالتالى فإنها تكون منافسة لبعضها وذلك مثل حالة سيارة نصر ١١٠٠ وسيارة نصر ١٣٠٠ .

بينما نجد فى أحوال أخرى أن سلع خط المنتجات الواحد قد تكون مكملة لبعضها البعض مثل أفلام التصوير والات التصوير .

أسباب أضافة سلعة :

وهناك عدد من العوامل التى تساعد فى تقييم موضوع إضافة سلع جديدة أول هذه العوامل خصائص الطلب على السلعة فيجب أن تكون السلعة الجديدة بديلة للسلع الحالية بأن تحل محلها أو تكون مكملة لها ، وبعبارة أخرى لا يجوز أن تكون السلعة المضافة منافسة للسلع الحالية ، ويفي إضافة السلع البديلة فى حماية الشركة من تقلبات الطلب على المنتجات الحالية ، كما أن هنالك احتمال إضافة هذه السلعة البديلة إلى مجموعة السلع التى تنتجها الشركات المنافسة ومن ثم فان الشركات تعمل على سبق الحوادث وتعمل على إدخال هذه السلع البديلة قبل أن يقوم بذلك المنافسون .

ولا شك أن إضافة سلع مكملة يفيد فى زيادة مبيعات الشركة الحالية ومن أمثلة ذلك قيام الجمعية التعاونية للبترول والتى تقوم بتوزيع اسوانات البوتاجاز ، بيع مواق البوتاجاز والسخانات ، فلا شك أنه زادت مبيعات الجمعية من المواق والسخانات تزداد مبيعاتها من البوتاجاز نفسه .

ومن العوامل الهامة أيضاً هو رد الفعل الذى يحدثه إضافة سلعة جديدة عند المنافسين وبصفة خاصة من ناحية سرعة تقليدهم للسلعة والقيام بانتاجها فمثلا قد توج فى الحملة الإعلانية ، وقد توجد فى قوة العلامة التجارية لمنتجات المشروع وقد توجد فى رجال البيع ، وقد توج فى منافذ التوزيع المستعملة .

ويتوقف نوع الطاقة الإنتاجية العاطلة على درجة نمو المشروع ، ففى حالة المشروعات الجيدة نجد الطاقة الإنتاجية العاطلة فى الهيئة الإارية للشركة ، وفى المشروعات النامية نجد هذه الطاقة العاطلة بصفة خاصة فى الجهاز التسويقى للشركة ، وعنما يكتمل نمو الشركة وتقل احتمالات التوسع نجد الطاقة الإنتاجية العاطلة تظهر فى حالة الآلات والمعدات للتقلبات والتغيرات التى تحدث فى الطلب على منتجات الشركة ونتيجة للتغيرات الفنية التى تحدث بالنسبة للآلات والمعات نفسها ، وفى هذه الحالة ق تكون الطاقة الإنتاجية العاطلة موسمية وق تظهر مع الدورة الإقتصادية ، وق تأخذ شكل إتجاه عام .

وقد يكون من الممكن التغلب على الطاقة الإنتاجية العاطلة الموسمية بوسائل أخرى مثل تنظيم الإنتاج على أساس تخزين الفائض فى وقت إنخفاض الطلب لمواجهة الزيادة المطلوبة فى وقت انتعاش الطلب ، وقد يمكن أيضاً اتباع سياسة منح خصم فى وقت إنخفاض الطلب لتنظيم الطلب على مدار شهور السنة .

ويرجع وجود الطاقة الإنتاجية العاطلة التى تأخذ شكل إتجاه عام إلى عدد من العوامل مثل ظهور سلع بديلة وذلك كما حدث بالنسبة للجوارب الحريرية بعد ظهور الألياف الصناعية ، ومثل التغير الذى يحدث فى مصادر المواد الأولية أو مثل التغير فى طرق المواصلات .

ومن العوامل الهامة التى تؤدى إلى ظهور الطاقة الإنتاجية العاطلة الظاهرة المعروفة بالتكامل الرأسى Vertical Integration سواء كان هذا التكامل موجوداً فى الناحية الإنتاجية أو فى الناحية التسويقية ، والمقصو بالتكامل الرأسى قيام المشروع بتجميع عدد من المراحل الإنتاجية أو التسويقية .

ويمكن القول بصفة عامة أن المنتجين يرغبون فى إضافة أصناف جديدة إلى المنتجات الحالية لثلاثة أسباب رئيسية وهى :

١ - استغلال جزء عاطل من الطاقة الإنتاجية .

٢ - تحقيق الإستقرار لمبيعاتهم .

٣ - تقليل المخاطر التى يتعرضون لها .

على أنه ليس هناك قاعدة لعدد السلع التى تتكون منها المجموعة ، ففى بعض الأحوال نجد أن هنالك سلعة واحدة فقط وذلك مثل حالة شركة كوكا كولا ، وفى أحوال أخرى قد يصل العدد إلى عشرات من السلع وذلك مثل حالة الإنتاج المدنى الذى تقوم بإنتاجه المصانع الحربية فى الوقت الحاضر .

استغلال الطاقة الإنتاجية العاطلة :

يمكن القول أن إضافة سلعة ما إلى مجموعة سلع المنتج يساعد على أستغلال طاقة إنتاجية عاطلة اذا كانت تكاليف إنتاج وتسويق السلعة بالنسبة للمنتج أقل منها بالنسبة لمؤسسة جيدة تنشأ خصيصاً لإنتاج السلعة .

ويلاحظ أن الكثير من الناس يعتقد أن المقصود بالطاقة الإنتاجية العاطلة الطاقة الفائضة فى الناحية الإنتاجية أى فى الآلات والمعدات ، ولكن الحقيقة أن الطاقة العاطلة

قد توجد فى أى واحد من عناصر الإنتاج فقد توجد الطاقة العاطلة فى الهيئة الإدارية للمشروع وقد توجد فى الجهاز التسويقى للمشروع تحت إدارة واحدة ، ومن أمثلة ذلك قيام مشروع لغزل ونسيج وصباغة القطن أو الصوف ، ومثل حالة قيام مصنع للصلب بإنتاج الحديد الخام والحديد الزهر وكتل الصلب وتشكيلها ، فكثيراً مايحدث عدم توازن فى القدرة الإنتاجية للمشروع فى هذه المراحل المتعددة بسبب اختلاف الحجم الإقتصادى فى كل مرحلة .

وأخيراً فإننا نرى أن البحث العلمى فى الوقت الذى يساهم فيه بنصيب كبير فى أستغلال الطاقة الإنتاجية العاطلة عن طريق أبتكار سلع جديدة وإضافتها إلى مجموعة السلع الحالية ، فاننا نرى أيضاً أن البحث العلمى نفسه يعتبر أحد العوامل الهامة التى تؤدى إلى ظهور طاقة إنتاجية عاطلة لأنه يؤدى دائماً إلى تقادم Obsolescence للسلع الحالية .

ومن الطبيعى أن استغلال طاقة إنتاجية عاطلة باحى المؤسسات يؤدى إلى تقليل نصيب كل من السلع الأصلية والسلع الجيدة من المصاريف الثابتة .

وعادة تكون السلع المضافة من السلع التى تستخدم نفس الموا الأولية المستخدمة فى إنتاج السلع ازصلية ، كما أنه كثيراً ماتكون السلع المضافة من السلع العرضية By-product التى تنتج المواد الأولية اللازمة لها عرضاً أثناء إنتاج السلع الأصلية وذلك مثل إنتاج الأسمنت الحديدى من مخلفات الأفران العالية بشركات الحديد والصلب ، وكذلك مثل إنتاج الأسمدة الفوسفورية من مخلفات أفران الصلب بهذه الشركات .

كذلك قد تكون الرغبة فى إنتاج مجموعة من الأصناف التى يرغب المستهلك فى شرائها من منتج أو موزع واحد هو الدافع إلى تعدد المنتجات .

كما أن هناك بعض الشركات التى تفضل تنويع منتجاتها حتى إذا ماإنخفض الطلب على إحدى السلع فان الطلب على السلع الأخرى يمكنها من الحصول على مقار ثابت من الأرباح ، فنجد مثلا شركة Philco الأمريكية التى تنتج أجهزة الراديو تضيف الثلاجات إلى مجموعة السلع التى كانت تنتجها فى سنة ١٩٢٩ لتساعد موزعيها على التغلب على الإنخفاض الموسمى فى مبيعات أجهزة الراديو .

على أنه يجب أن نلاحظ أن التـوسع فى إنتـاج عـدة أصناف من السلع يؤثر بدرجة ملحوظة على مستوى جودة هذه السلع إذ أنه يصعب على إدارة الإنتاج الإحتفاظ بمنتجاتها عن مستوى عال .

كما أن التوسع فى إنتاج عدة أصناف قد تصعب من مهمة رجال البيع وكذلك من مهمة أعمال ترويج البيع اللازمة .

الغاء سلعة من السلع الحالية :

وقد تظهر الحاجة إلى الغاء بعض الأصناف القديمة ، وقد يكون مرجع ذلك إلي الخطأ السابق فى إضافة بعض الأصناف إلى مجموعة السلع التى تنتجها المؤسسات ، أو بسبب حدوث إضافات عرضية فى مجموعة السلع كالتى تحدث بسبب إندماج مشروع آخر ، وقد تظهر الحاجة إلى الغاء صنف بسبب تعرضه للتقادم الناتج من التغير فى التغير فى ذوق المستهلك أو من التحسينات فى السلع المنافسة .

وطبيعى أنه عندما تنخفض أرباح أو مبيعات صنف معين من مجموعة السلع فان المشروع لا يقرر إلغاءه فجأه فهناك فى الواقع أكثر من طريق لعلاج الموقف ، فقد يكون من الممكن تحسين الإنتاج والإبقا على الصنف وقد يكون من الممكن الإبقاء على الصنف على أن يباع بكميات كبيرة للغير الذين يقومون بتسويقية وق يقرر المشروع الإستمرار

فى بيع السلعة على أن تشترى من الغير الذين يمكنهم إنتاجه بتكاليف أقل ، وأخيراً فقد يقرر المشروع التوقف على إنتاج وتسويق الصنف .

ويمكن إتباع الطرق الأول اذا أمكن رفع كفاية العمليات التسويقية أو تخفيض تكاليف الإنتاج أو تحسين السلعة نفسها ، ويلعب تحسين السلعة دوراً هاماً بصفة خاصة فى حالة السلع المعمرة حيث يؤدى إلى تقادم السلع الموجودة لدى المستهلك ، ونجد ذلك واضحاً فى صناعة السيارات حيث نجد نسبة كبيرة من الطلب على منتجات الصناعة ليست مشتريات جيدة ، ولكنها استبدالات لسيارات أصبحت متقادمة ولكنها بحالة جيدة يمكن إستعمالها لمة أخرى ، كذلك لتحسين السلعة أهمية خاصة بالنسبة للسلع التى يمكن بواسطة وجهود وحدود إدخال تحسينات ملحوظة عليها .

وإتباع الطريق الثانى يوفر تكاليف الإعلان ومرتبات رجال البيع مما يساعد على مساهمة السلعة بقسط كبيرة فى أرباح المشروع ، ويمكن أتباع هذا الطريق بصفة خاصة فى حالة السلع التى تزداد صعوبة تسويقها لدرجة تمكن المديرين من تخصيص جزء كاف من وقتهم للإشراف على تسويقها وتفيد هذه الطريقة بصفة خاصة فى حالة المنتجات العرضية حيث تصبح لمشكلة إمكانية تخصيص جزء من مجهودات المشروع لتسويق هذه المنتجات العرضية .

أما الطريق الثالث فيمكن اتباعة اذا كانت جودة السلعة ليست عاملاً حاسماً فى تسويقها ، واا كانت لمنافسة قوية بين الشركات الأخرى المنتجة للسلعة مما يؤدى إلى تخفيض مستوى السعر ، وكذلك اذا كان من الممكن ضمان الحصول على الكميات المطلوبة باستمرار ، أما اذا كان عدد المنتجين الآخرين محدوداً وكان السعر متقلباً فان اتباع هذا الطريق يصبح أمراً غير مرغبوب فيه .

وأخيراً فاذا لم يكن من الممكن اتباع واحد من الطرق الثلاثة السابقة فانه لامناص من الالتجاء إلى الطريق الرابع وهو إلغاء إنتاج وتوزيع السلعة نهائياً .

تصميم السلعة وتعديلها أو تحسينها بما يكفل لهم زيادة توزيعها والصمود أمام منافسة السلع الأخرى .

وفضلا عن ذلك فان عملية تصميم السلعة عملية باهظة التكاليف تتطلب إنفاق مبالغ كبيرة فى أعمال البحوث والتجارب الفنية كما تتطلب انفاق مبالغ طائلة فى أعمال الترويج والإعلان اللازمة لتقديم السلعة فى السوق ولذلك فمن الضرورى أن يتتبع المنتجون آثار عملية التصميم حتى لا تذهب هذه التكاليف سى .

كما أن الاختبارات السلعة ميزة أخرى للمنتجين فهى تمدهم بالكثير من المعلومات التى يمكن الاستفادة منها فى الحملات الإعلانية وفى وضع سياسات التسعير والخدمات التى يمنحها المنتج للمستهلك .

وتنقسم اختبارات السلعة إلى :

١ - اختبارات فنية .

٢ - اختبارات تسويقية .

ويقصد بالاختيارات الفنية اختبار المواصفات المادية للسلعة ، وأما الاختبارات التسويقية فيقصد بها اختبار ميول المستهلكين وآرائهم نحو السلعة .

الاختبارات الفنية :

تقوم المؤسسة بإجرا هذه الإختبارات داخل المؤسسة فى معاملها أو ورشها

الخاصة ، أو فى المعامل المستقلة خارج المؤسسة .

وتنقسم الاختبارات الفنية إلى نوعين :

١ - اختبارات تحليلية ، الغرض منها التأكد من أن إنتاج السلعة يتم طبقاً للمواصفات المحة لها ، يتم ذلك الاختبار عقب كل مرحلة من مراحل صنع السلع .

اختبارات السلع :

يتعلق بموضوع تصميم السلعة موضوع هام آخر وهو اختبارات السلعة وذلك للتأك من مطابقة خصائص السلعة ومواصفاتها لرغبات المستهلك .

أهمية اختبارات السلعة :

وتفيد اختبارات السلعة فى إمداد المنتجين بالكثير من المعلومات التى تساعد فى عملية إعاة .

ولا يقتصر أغلب المنتجين على الاكتفاء باختبار ماتنجونة من سلع فهم يقوم بشرا المنتجات المنافسة التى يصنعها المنتجون الآخرون ويقومون بتحليلها وتفكيكها لمعرفة العناصر التى تتكون منها والمزايا التى تتصف بها ومقارنة ذلك بمزايا السلعة التى ينتجونها .

٢ - اختبارات الأداء ، والغرض منها اختبار مدى إرضاء السلعة لرغبات المستهلكين ، ومن المهم أن تجرى هذه الاختبارات فى ظروف مماثلة للظروف الطبيعية التى تستعمل فيها لى المستهلكين .

وقد ظهر فى البلاد الصناعية المتقمة عدداً من المعامل الخاصة لدرجة كبيرة عن اختبار سلعهم ، فنج فى الولايات المتحة عدداً كبيراً من هذه المعامل ، وعلى سبيل نجد

أن الجمعية الطبية الأمريكية American Medical Association وكذلك الجمعية الأسنان لها عدد من المعامل لاختبار القيمة النسبية للمنتجات المختلفة ،

وهناك عد من النقط التى يمكن الاسترشاد بها عند اختبار السلعة وهى :

من ناحية التشغيل :

١ - سهولة التشغيل .

٢ - ظروف التشغيل .

٣ - الضوضاء .

٤ - سهولة النقل من مكان لمكان .

٥ - سهولة الصيانة .

٦ - سهولة الرقابة .

من ناحية التشغيل :

١ - الحجم .

٢ - الشكل .

٣ - الوزن .

٤ - المودة.

٥ - دقة الصنع .

٦ - اللون .

٧ - الخصائص المميزة .

٨ - الإضاءة .

الاختبارات التسويقية :

يتم اختبار السوق على ثلاث مراحل مختلفة وهى .

١ - اختبار مبئى قبل تقديم السلعة للسوق Pre-testing

٢ - اختبار تقيمى عند إدخال السلعة فى السوق Preliminary-testing

الاختبار الدائم :

وتتم هذه الاختبارات إما بواسطة المستهلكين أنفسهم فى شكل هيئة تحكيم ومن أمثلة ذلك ماتقوم به الشركة العامة للأغذية بالولايات المتحة حيث تضم هيئة التحكم بها حوالى ١٠,٠٠٠ شخص ، ولو أن عملية الاختبار بواسطة التجزئة من ١٠٠ - ٢٥٠٠ شخص فقط ، وقد يتم الاختبار بواسطة التجزئة حيث تقدم السلعة مع بعض السلع الأخرى بع أن تزال عنها جميع البيانات المميزة لها على هذه الطريقة أن بعض المستهلكين قد يستطيع تمييز سلعة معينة بسبب تعوده على استهلاكها مما قد يؤثر فى نتيجة التجزية :

١ - اتجاهات حديثة فى تصميم السلع :

فى السنوات الأخيرة ظهرت فى الولايات المتحدة الأمريكية بعض الاتجاهات الحيثة فى تصميم بعض السلع .

فقد تبين من الدراسات العملية أن هناكلك سوق جديدة لبعض السلع وهى سوق الهدايا Gift Market ، فقد أصبح المستهلكون يقبلون على شراء بعض السلع لإهدائها لأهل والأقارب والأصدقاء فى المناسبات المختلفة على مدار السنه ، وفى مناسبات أعياد الميلاد وأعياد الزواج وعيد الأم وعيد الأسرة وغيرها .

ولقد كان رجال الأعمال يعتقدون فى الماضى أن هدايا تنشيط فى مناسبة عيد الميلاد بصفة رئيسية ، ولذلك فمن الضرورى أن تأخذ السياسات المبيعية المختلفة هذا الإتجاه الحيث بحيث يمكن زيادة المبيعات . وقد تبين من إحدى الدراسات التى عملت

بالنسبة لتسويق ٥٠ سلعة أن نسبة كبيرة من مبيعات بعض السلع تقدر بحوالى ٧٠٪ - ٨٠٪ فى بعض الحالات تباع لاستخدامها كهدايا للأصدقاء .

والاتجاه الثانى هو ظهور سوق (اعمالها بنفسك) Do-it- Yourseslf فبسبب أرتفاع أجور العمال الحرفيين زتجه ع كبير من الناس إلى إصلاح أو تركيب السلع التى يملكونها بأنفسهم ، على أن هناك عامل آخر بالإضافة إلى الناحية المادية وهو الشعور النفسانى بالراحة عندما يقوم الإنسان بإصلاح أو تركيب سلعة مانفسة ، ولهذا اتجه رجال الأعمال إلى إنتاج المعدات البسيطة اللازمة لاستخدامها بواسطة المستهلكين .

أما الاتجاه الثالث وقد ظهر بوضوح أيضاً فى الولايات المتحدة فقد ظهر فى مجال الصناعات الغذائية حيث يقوم المنتجون بإنتاج سلع خاصة من الناحية الغذائية ، وتفي هذه السلع الأشخاص الذين يرغبون فى السير على نظام معين فى غذائهم xviet مثل مرضى الحساسية أو الين يرغبون فى إنقاص وزنهم وغيرها . ولق وج ناشرو الكتب فى هذا السوق Dietetic Market متسعاً لهم ، فبدأت الكتب الخاصة بكيفية المحافظة على الرشاقة وإنقاص الوزن والاحتفاظ بالشباب وغيرها تظهر فى السوق وتلقى رواجاً شديداً ،

ولقد بدأت ملامح هذه الإتجاهات تظهر فى السوق المصرية أيضاً فى السنوات الأخيرة ، وبصفة خاصة سوق الهدايا ، حيث بدأ الجمهور ليقوم بتقديمها للأهل والأصدقاء فى المناسبات المختلفة ، ومما يلفت النظر أن سوق الهدايا تشمل سلعاً لجميع فئات العمر ، فهنالك هدايا المواليد ، وهنالك هدايا الأطفال ، وهنالك هدايا الأولاد، وهنالك هدايا الشباب ، وهنالك هدايا للكبار وهكذا .

كذلك بدأت ملامح سوق (أعمال بنفسك) تظهر أيضاً فى السوق المصرية ويؤكد ذلك إقبال السيدات على تعليم فن تفصيل الملابس فى معاهد التفصيل المختلفة حتى يمكنهن تفصيل ملابسهن بأنفسهن فيما بعد .

أما السوق الثالثة فيبدو أنها لم تظهر بعد ، مع أن هنالك حاجة ماسة إلى مثل هذه السوق فى البلاد المصرية .

وبطبيعة الحال فإن المنطق يقتضى أن يأخذ المنتجون بزمام المبادأة حتى يستفيدوا من هذه الاتجاهات الحديثة فى تسويق سلعهم ، والأخذ بهذه الاتجاهات يتطلب أن يقوم المنتجون بتطوير بعض سياستهم البيعية حتى تتواءم مع هذه الاتجاهات .

تصميم غلاف السلعة :

يعتبر غلاف السلعة جزءا متمما للسلعة فى كثير من الأحيان ، وكما يستلزم الأمر وضع سياسة لتصميم السلعة وتطويرها ، كذلك الحال بالنسبة للغلاف وليس من شك فى أن المستهلك يفضل شراء السلع التى لها غلاف أكثر من السلع الأخرى التى تباع بدون غلاف ، كما أن استعمال التغليف يساعد على تقليل تعرض السلعة للتلف ، كما يساعد على تقليل شحنها ، وأخيراً فإن التغليف يزيد من الطلب على المنتجات وما يتبع ذلك من تخفيض مصاريف البيع وزيادة الأرباح .

وقد تقوم الشركات بدراسة تصميم الغلاف بنفسها ، وق تعتمد على بعض الشركات الأخرى فى دراسة هذا الموضوع ، وفى جمهورية مصر العربية نجد أن هه العملية تقوم بها شركات التغليف المتخصصة وكذلك الشركة المنتجة للزجاج والبلاستيك .

على أن تصميم الغلاف يثير بعض المشاكل للمنتج فأولا يتطلب الأمر تغييراً فى عادات الشراء لدى المستهلك ، وثانياً فق يتطلب الأمر إعاد بعض التجهيزات الخاصة فى متاجر التجزئة .

كما أن تكاليف التغليف يجب أن تؤخذ فى الإعتبار لمعرفة ما اذا كانت ستؤدى إلى رفع مستوى سعر البيع وما إذا كان لذلك أثر على مقدار المبيعات من السلعة .

وأخيراً فمن المشاكل المتعلقة بالغلاف أيضاً أنه يوفر تصميم الغلاف المظهر الجيد للسلعة ، وذلك بالإضافة إلى وظيفة الرئيسية وهى وقاية السلعة . ويمكن القول بأن التصميم الجيد يجب أن يحقق المزايا الآتية فى الغلاف :

١ - وقاية السلعة .

٢ - تعبئة السلعة بمقادير مناسبة .

٣ - تقليل تكاليف التسويق .

٤ - الإعلان عن السلعة .

٥ - تزويد المستهلك بمعلومات عن السلعة .

٦ - تقليل نسبة المرتجع من مبيعات السلعة .

٧ - تسهيل عملية البيع .

وفى بحث للأستاذ Gusta larson الباحث بوزارة التجارة الأمريكية يقم المؤلف بعض النقاط Check List التى يمكن الاسترشاد بها عند تصميم الغلاف . وفيما يلى ملخص لها :

علاقة التغليف بالمستهلك :

١ - هل يتلف الغلاف فى الحال ؟

٢ - هل يستخدم الغلاف لتخزين السلعة لحين وقت استهلاكها وما طول هذه المدة ؟

٣ - هل يلزم وجود وسيلة لفتح الغلاف ؟

٤ - مامقدار السلعة التى تستهلك فى كل مرة ؟

٥ - هل يمكن تصميم الغلاف لإعادة إستعماله ؟

٦ - هل يمكن أن يرد الغلاف للمنتج ؟

٧ - أين يخزن الغلاف بالمنزل قبل استعمال وأثناء استعمال السلعة ؟

٨ - هل يستخدم الغلاف فيما بعد لوضع سلع أخرى فيه ؟

٩ - ماأثر النقاط السابقة على حجم ولون الغلاف والمواد التى يصنع منها ؟

علاقة التغليف بمتاجر البيع :

١ - ماهى المتاجر التى تبيع السلعة ؟

٢ - هل يعتبر الغلاف نقطة بيعية هامة ؟

على أى مسافة يجب تمييز الغلاف بواسطة المستهلك ؟

٤ - كيف يمكن تسهيل عملية مناولة السلعة ؟

علاقة التغليف بالنقل :

١ - كيف تنقل السلعة ؟

٢ - هل تؤثر وسائل النقل فى تحيد حجم الغلاف ؟

٣ - هل يجب إتخاذ إحتياطات خاصة فى الغلاف لوقاية السلعة من أثر الحرارة أو الرطوبة أو الرج ؟

علاقة التغليف بأعمال الترويج :

١ - هل هنالك علامة تجارية للسلعة ؟

٢ - هل هنالك لون للغلاف ؟

٣ - هل هنالك عرف أو تقليد فى الصناعة بخصوص التغليف ؟

٤ - ماهو شكل غلاف السلع المنافسة ؟

٥ - هل هنالك إشتراطات حكومية بخصوص تغليف السلعة ؟

اتجاهات حديثة فى تصميم الغلاف :

ظهرت فى الولات المتحة فى السنوات الأخيرة بعض الإتجاهات الحديثة فى تصميم الغلاف .

أول هذه الإتجاهات هو إنتاج العبوات الصغيرة ، ويرجع ذلك إلى الإتجاه العام فى إنخفاض حجم الأسرة ، فبعد أن كان الإتجاه هو إنتاج العبوات الكبيرة التى يطلق عليها Economy Size أصبح الإتجاه إلى إنتاج العبوات الصغيرة التى تتلام مع احتياجات الأسرة المحدوة العدد .

كذلك هنالك الإتجاه نحو استخدام الغلاف الذى يمكن الضغط عليه Pressure Packages عند إستخدام السلعة وذلك مثل حالة غلاف معجون الأسنان وحالة غلاف أدوية الأنف وصابون الحلاقة والموا المنظفة والمبيدات الحشرارية وكذلك الرواح وأدوات الزينة .

هذا وقد ظهرت ملامح هذين الاتجاهين فى السوق المصرية وإن كانت ملامح الإتجاه الثانى أكثر وضوحاً من ملامح الإتجاه الأول .

فبالنسبة لتصغير حجم الغلاف بدأ ذلك يظهر فى حالة المواد الغذائية مثل السكر والشاى والمكرونة والتوابل وصابون التواليت .

أما الإتجاه الثانى فقد ظهر بالنسبة لعدد لا بأس به من السلع وبالذات فى السلع التى ذكرت عن السوق الأمريكية .

ويعنى وضع البيانات التى تتصل بالسلعة بغرض تعريف مصدرها وطبيعتها وطريقة استعمالها . وعادة تظهر هذه البيانات على بطاقة خاصة Label تلصق بالسلعة أن تنقش على غلاف السلعة نفسه أو قد تظهر هذه البيانات على ورقة توضع داخل غلاف السلعة وتسمى بالانجليزية Insert .

ولق أصبح موضوع التبيين من الموضوعات الهامة التى تلقى عناية كبيرة من كتاب التسويق وذلك نظراً لأهميته بالنسبة لكل من المنتج والمستهلك فلقد أدى التزايد المستمر فى عدد السلع وما يقوم به كل منتج من تمييز سلعته عن السلع الأخرى المنافسة بواسطة العلامات التجارية وغيرها إلى حيرة المستهلك عن شرائه للسلع المختلفة ، فتطلب الأمر أن يقوم المنتجون بتقديم عدد من المعلومات عن السلعة .

وتختلف البيانات التى تذكر عن السلعة ، فقد نرى العلامة التجارية أو إسم الموزع أو الشركة المنتجة من ضمن البيانات التى يذكرها بعض المنتجين غير أن مثل هذه البيانات لاتفيد المستهلك كثيراً فى التعرف على خصاص السلعة ، ولذلك فمن الضرورى أن يكون مع هذه البيانات ، بيانات أخرى أكثر وصفاً لطبيعة السلعة وياحبذا لو أمكن التعبير عن طبيعة السلعة بنظام رقمى أو أبجدى بسيط يستطيع المستهلك فهمه، فمثلا (درجة ١) تعبر عن مستوى معين من الجوة بالنسبة للسلع التى ينتجها جميع المنتجين و (رجة ٢) تعبر عن مستوى أقل من الجودة وهكذا .

وكثيرا ماتتدخل الحكومات فى البلدان المختلفة لاصدار التشريعات المنظمة للكيفية التى تذكر بها البيانات التى تعبر عن طبيعة السلعة والواجب اعطاؤها للمستهلك مع السلعة .

ويحتاج التبيين إلى تحديد المواصفات التى تهم المستهلك وهى مسألة سهلة وثانيا فالأمر يحتاج إلى وضع نظام لقياس يمكن من المقارنة بين السلع المختلفة .

وليس من شك أنه كلما كانت البيانات التى تعطى للمستهلك عن السلعة أكثر توضيحا كلما ساعد الك على تسهيل عملية البيع وقلل من نسبة مرتجعات المستهلكين للسلعة ، وقلل من حدة المنافسة غير المشروعة بين المنتجين .

العلامة التجارية Brand :

يرتبط بموضوع تصميم السلع موضوع اختيار علامة تجارية لها لتمييزها عن غيرها من السلع المنافسة ، والمقصود بالعلامة التجارية إختيار كلمة أو حرف أو جملة أو رسم أو مزيج من كل ذلك لوضعة على السلعة أو غلافها تميزاها عن السلع المنافسة ، وتستخدم العلامة التجارية كوسيلة للتاثير على العملا وخلق صلة وطدة بينهم وبين المنتج ،

،هناك عد من المزايا التى تعود على المنتج من تمييز سلعته وفى مقدمتها عدم حساسية أسعار السلع المميزة للتقلبات التى تحث فى المستوى العام .

للأسعار ، وثانيا فإن تمييز السلع تمكن المنتج من تحقيق درجة كبيرة من الرقابة على الأسعار التى يرغب بيع سلعة بها فى متاجر الجملة والتجزئة .

وبطبيعة الحال ليس من الممكن إختيار علامة تجارية لكل السلع ، وإن كانت هنالك محاولات مستمرة لذلك فمثلاً كان الاعتقاد إلى وقت قريب بعدم إمكان وضع علامة تجارية للخضروات والفواكة ، وقد أصبحنا نرى علامات تجارية على البرتقال فى الولايات المتحدة وعلى البطيخ فى جمهورية مصر العربية ، ونرى هذه المحاولات أيضاً بالنسبة للسلع الصناعية حيث كان الإعتقاد ساذاً بأن مشترى هذه السلع يشترى طبقاً لمواصفات معينة ولا يعطون أيه أهمية للعلامة التجارية ولكننا نرى إتجاها مستمراً لتوصيف بعض السلع الصناعية بعلامة تجارية .

ومن أمثلة العلامات التجارية علامة الحصان الطائر التى تميز شركة موبيل أويل منتجاتها بها ، والقوقعة التى تميز منتجات شركة شل ، والمثلث الى يوجد به ثلاث حلقات متداخلة والذى يميز منتجات الجمعية المركزية التعاونية .

ومن الأمثلة على ذلك أيضاً صورة الجملين التى تميز بها شركة كولونيال التجارية إنتاجها من السمن الصناعى .

اختبار العلامة التجارية :

من أهم ما يجب أن تمتاز به العلامة التجارية هو سهولة تذكرها بواسطة

المشتركين ، كما يفيد أيضاً أن توحى العلامة بوظيفة السلعة ، ومن المفضل اختيار علامة تجارية يمكن إستخدامها فى الحملات الإعلانية الترويجية بسهولة .

ومن المهم بمكان بعد إختيار المنتج لعلامة تجاربة أن يقوم بالمحافظة على قيمتها ويكون ذلك بواسطة المحافظة على جودة السلع التى تمثلها العلامة .

وفى حالة بيع المنتج لمجموعة من السلع فهنا تظهر مشكلة المفاضلة بين إختيار علامة تجارية لجميع أفراد مجموعة السلع أو علامة خاصة لكل سلعة من أفراد المجموعة.

والواقع أن استعمال علامة واحدة لمجموعة السلع المتصلة له أهمية خاصة بالنسبة للمنتج الصغير الذى ينفق ميزانية محدودة على الإعلان على منتجاته على أنه من ناحية أخرى نجد هنالك أكثر من إعتراض على منتجاته على أنه من ناحية أخرى نجد هنالك أكثر من إعتراض على إستخدام نفس العلامة لسلعة جديدة تضاف إلى المجموعة الحالية ذات الشهرة المعروفة فيه مخاطرة كبيرة لأن السلعة الجديدة قد لا تنجح مما قد يؤدى إلى الاضرار بالسلع الأخرى التى تستخدم نفس العلامة .

اسم السلعة :

كما تتميز السلع بالعلامات التجارية فانه يمكن تمييزها أيضاً بأسماء خاصة بها ، وقد يكون هذا الأسم هو اسم المنتج نفسه ، كما قد يوحى الاسم ببعض الصفات الموجودة فى السلعة مثل المتانة والتحمل ، كما يوحى الاسم بطبيعة السلعة أو الغرض من إستخامها .

ويتميز الاسم المناسب بعدد من الصفات أهمها مايلى :

١ - الايجاز .

٢ - البساطة .

٣ - سهولة القراءة

٤ - سهولة الكتابة .

٥ - سهولة التذكر .

٦ - سهولة التميز .

٧ - سهولة النطق .

٨ - سهولة ربطة مع العلامة التجارية .

٩ - عدم منافاته للذوق .

١٠ - إيحائه بالسلعة وإستعمالاتها .

ومن أمثلة الأسماد التجارية كلمة (تجارى) وكلمة (بالمونت) وكلمة (بوسطن) وكلمة (هوليود) التى تطلقها الشركة الشرقية للدخان على منتجاتها من السجاير .

ومن الأمثلة على ذلك أيضاً كلمة (كوكاكولا) وكلمة سيكو ليمون) وكلمة (سيكوفنى) التى تطلقها شركة النصر لتعبئة الزجاجات (سابقاً شركة الصناعة والتجارة «سيكو») على منتجاتها من المياه الغازية .

ومن الأمثلة على ذلك أيضاً كلمات (١١٠٠) ، (١٣٠٠) ، (٢٣٠٠) إلى تطلقها شركة النصر لصناعة السيارات على إنتاجها من سيارات الركوب .

ومن الأمثلة على ذلك اسم كاديلاك ، وأولدز موبيل ، وبويك وشيفروليه ، وهى الأسماء التى تطلقها شركة جنرال موتورز على منتجاتها من السيارات .

ويمكن إشتقاق أسماء السلع من عدة مصادر ، فقد يكون الاسم مشتقاً من الصفات العادية الموجوة بالقاموس مثل كلمة «ممتازة» والتى تطلقها إحى شركات الآلة الكاتبة على موديل من إنتاجها ومثل كلمة جمهورية التى تطلق على صنف من الشاى الذى تبيعه إحدى الشركات ومثل كلمة نسر الذى تسمى به الإطارات التى تنتجها شركة النقل والهندسة.

وقد يكون الاسم مأخوذا عن أسماء البلاد أو المدن الأجنبية مثل كلمة هوليود التى تسمى بها صنف من السجاير ، وقد يكون الاسم مشتقا من كلمة أجنبية مثل كلمة رويال التى تطلق على صنف من الكاكاو الذى تبيعة إحدى الشركات العربية .

وقد يكون الاسم عدأ مثل حالة سيارات الفيات ومثل رقم ٥٥٥ إلى تسمى به أحد أنواع الكولونيا التى تنتجها شركة الشبراويشى .

وقد يكون الاسم اسم شخص مثل فورد ومثل كلمة بسكوت مارى .

تذكر

١ - الإعتبارات العامة عند تصميم السلعة تشمل :

مظهر السلعة / علاقة السلع بالسلعة بالأخرى / أبعاد السلعة /تركيب السلعة / تنميط السلعة .

٢ - فكرة تصميم السلعة لها مصادر عديدة مثل الموظفون بالشركة ، الموزعون ، المستهلكة ، المنافسون ، المخترعون الهيئات الاستشارية والحكومة ٣ - أسباب اضافة منتجات جيدة للمنتجات الحالية هى :

أ - استغلال جزء من الطاقة الإنتاجية العاطلة .

ب - تحقيق الاستقرار للمبيعات .

جـ - تقليل المخاطر .

٤ - تضم اختبارات السلعة :

- اختبارات فنية - اختبار دائم .

- اختبارات تسويقية .

٥ - هناك اتجاهات حديثة فى تصميم السلع .

تدريبات على الوحدة الدراسية الحادى عشر

١ - ضع علامة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

أ - يجب مراعاة الحواس الخمسة عند تصمييم السلعة ؟

ب - يعتبر المستهلك المصدر الوحي للأفكار الخاصة بتطوير السلعة ؟

جـ - يعتبر اضافة أو حذف سلعة جزء من سياسة تصميم السلع ؟

- الغلاف جزء من سياسة تقييم السلعة ؟

٢ - أكتب بإيجاز عن الإتجاهات الحديثة فى تصميم السلعة ؟

٣ - أكتب بإيجاز عن الإتجاهات الحديثة فى تصميم غلاف السلعة ؟

٤ - مناقشة الفرق بين الاسم التجارى والعلامة التجارية بإيجاز ؟

الوحدة الثانية عشر

سياسة الإئتمان

العناصر :

١/١٢ - أهمية الإئتمان

١/١/١٢ - الإئتمان التجارى

٢/١/١٢ - الإئتمان الإستهلاكى

٢/١٢ مشكلة البيع بالتقسيط فى مصر

الوحدة الثانية عشر

سياسة الإئتمان

الأهداف والمحتويات :

تهدف هذه الوحدة إلى إعداد الدارس بالمعلومات المتعلقة بسياسة الإئتمان وأنواعه ومشاكله .

١/١٢ أهمية الائتمان

يلعب الائتمان دوراً هاماً فى النشاط الإقتصادى فى الوقت الحاضر ، ويمكن القول بأنه لا تكاد توجد مؤسسة كبيرة فى الوقت الحاضر تستطيع أن تستغنى عن السماح لعملائها بالشراء بالأجل ، إذ أن غالبية هذه المؤسسات تبيع بالنقد كما تبيع بالأجل.

وطبيعى أن الوظيفة الأساسية للائتمان الذى يمنحه المشروع لعملائه هو تسهيل بيع السلع التى يصنعها أو يتجر فيها وذلك بقصد زيادة أرباحه ، وعلى ذلك فلا خير من زيادة المبيعات الآجلة إذا لم ينتج عن ذلك زيادة حقيقية فى أرباح المشروع.

وإذا كان العميل الذى يشترى مؤسسة فإن الائتمان الذى يمنح له يسمى الائتمان التجارى ، أما إذا كان العميل الذى يشترى بالأجل هو المستهلك الأخير فإن الائتمان الذى يمنح له يسمى الائتمان الاستهلاكى.

١/١/١٢ الإئتمان التجارى :

يلعب الائتمان التجارى دوراً هاماً فى تقدم الحياة التجارية فى العالم ، ولسنا نغالى عندما نقول أن معظم مبيعات المصانع وتجار الجملة تتم على أساس الائتمان ،

وقد ظهر من الإحصاء التجارى Business census الذى قامت به إدارة الاحصاء بالولايات المتحدة عام ١٩٤٨ أن ٨٥,٥٪ من مبيعات تجار الجملة كانت بالأجل ، وأن ٨٤,٥٪ من مبيعات فروع البيع التابعة للمصانع كانت بالأجل أيضاً .

وبطبيعة الحال فإن نسبة المبيعات بالآجلة إلى قيمة المبيعات الكلية تختلف من صناعة إلى أخرى ، ومن مشروع لآخر .

العوامل التى تحدد مقدار الإئتمان التجارى

يتوقف مقدار الإئتمان الذى يمكن للمشروعات الحصول عليه على عدة عوامل :

١ - التقلبات الموسمية فى حجم البضاعة :

كلما كان المخزون من البضاعة يتأثر بالتقلبات الموسمية كلما كانت هناك حاجة إلى استعمال الائتمان لتمويل الإحتياجات المؤقتة التى تنشأ بسبب هذه التقلبات الموسمية، ومن ناحية أخرى فإن مجرد الزيادة فى البضاعة المشتراه يزيد من حجم الإئتمان التجارى ما بين تاريخ شحن البضاعة بمعرفة المورد وتاريخ وصولها لدى العميل .

٢ - نوع النشاط :

من الطبيعى أن يزداد مقدار الائتمان التجارى فى المشروعات التى تتجر فى السلع عنه فى المشروعات الصناعية ، وذلك لأن البضاعة تكون النسبة الكبرى من قيمة الأصول فى المشروعات التجارية.

وكذلك نجد أن المشروعات الصناعية التى تكون البضاعة فيها نسبة عالية من تكاليف الإنتاج تستعمل الائتمان التجارى بدرجة أكبر من المشروعات التى تكون فيها

قيمة المواد الأولية نسبة صغيرة من تكاليف الإنتاج.

ويقل الائتمان التجارى فى المشروعات التى تكون فيها قيمة العمل نسبة عالية من تكاليف الإنتاج ، وكذلك تقل فى المشروعات التى تقوم بتديم الخدمات.

٣ - حجم المشروع :

يؤثر حجم المشروع فى سهولة حصوله على الأموال اللازمة له من المصادر المختلفة للقروض القصيرة الأجل ، إذ أن المقرضين ينظرون إلى المشروعات الكبيرة بدرجة كبيرة من الثقة ، وعلى ذلك فالمشروعات الكبيرة تجد لنفسها عدة مصادر للإقتراض ، أما المشروعات الصغيرة فليس أمامها فى الغالب سوى الإئتمان التجارى

٤ - المحافظة على المركز المالى للمشروع :

تؤثر الرغبة فى المحافظة على المركز المالى للمشروع ومدى قدرته على البيع والتحصيل فى تحديد الائتمان التجارى الذى يحصل عليه ، قد يكون فى إمكان المشروع الشراء بالأجل ، ولكنه يرى أنه لا فائدة من شراء بضاعة لا يستطيع تصريفها ، وعلى ذلك فإن المشروع يقلل من إستعماله للائتمان.

٢/٢/١٢ شروط الائتمان التجارى

تشتمل شروط الائتمان على عنصرين :

١ - مدة القرض .

٢ - الخصم النقدى المسموح به.

مدة القرض :

تختلف المهلة التى يمنحها الموردون لعملائهم من صناعة لأخرى ، ويرجع ذلك لعدد من العوامل منها :

١ - معدل دوران البضاعة لدى المشترى :

وبصفة عامة تتناسب مدة الائتمان المسموح بها مع المدة اللازمة لتوزيع السلع المشتراه ، إذ أن المفروض أن المشترى يسدد للمورد من حصيلة بيع السلع.

وبطبيعة الحال إذا قلت مدة الائتمان عن ذلك كان معنى هذا أن المشترى عليه أن يمول جزءا من البضاعة لديه من مصادر أخرى.

وإذا زادت المدة عن ذلك ، كان معنى ذلك أن المورد يساعد المشترى على تمويل عمليات أخرى غير البضاعة ، وهو ما ليس أى مصلحة مباشرة فيه.

٢ - المسافة بين المشترى والبائع :

إذا بعدت المسافة بين المشترى والبائع ، يحتاج شحن البضاعة للمشترى إلى فترة أطول ، ويدخل هذا الاعتبار فى تقدير البائع عند منحه المشترى مدة الائتمان فيجعلها أطول فى تلك الحالة إذا كانت المسافة بينهما أقصر .

٣ - مخاطر الائتمان التجارى :

تحدد فترة الائتمان بمدة قصيرة فى حالة المشروعات الضعيفة ، وربما يتبع قاعدة « الدفع عند الاستلام C.O.D » فى حالة بعض المشروعات الضعيفة من الناحية المالية.

٤ - المركز التنافسى للبائع :

إذا كان مركز المشروع قوياً فى الناحية التسويقية ففى استطاعته وضع شروط متحفظة لعملائه من ناحية المدة. أما المشروعات الجديدة فإنها تمنح عملاءها فترة إئتمانية نسبياً .

٥ - المركز المالى للبائع :

إذا لم يكن المركز المالى للبائع قوياً فإنه يضطر إلى تقصير فترة الائتمان التى يمنحها لعملائه.

٦ - تقلبات الدورة الإقتصادية :

فى أوقات الكساد يمنح البائعون لعملائهم شروطاً أكثر سخاء لزيادة مبيعاتهم . أما فى أوقات الرواج عندما يزداد الطلب وتزداد المبيعات فإن البائعين يميلون إلى تقصير مدة الائتمان. وقد يضطر البائع إلى تقليل إستثماراته فى أوراق القبض حتى يمكنه تمويل الاتساع فى أوجه النشاط الأخرى.

٣/٢/١٢ أنواع شروط الائتمان التجارى :

يمكن تقسيم شروط الائتمان من ناحية المدة إلى ستة أنواع :

١ - نقداً قبل الاستلام : أى أن الدفع يتم قبل إستلام ويطلق عليه بالإنجليزية Cash before delivery C.B.D. . وتتبع هذه الطريقة عندما تكون مخاطر الائتمان كبيرة ولا يرغب البائع فى شحن البضائع للمشترى قبل إستلام الثمن ، وظاهر أن هذه الطريقة لا تشتمل على أى إئتمان.

٢ – **الدفع عند الاستلام** Cash on delivery C.O.D.

بموجب هذه الطرقة تشحن البضاعة للمشترى الذى يقوم بدفعها عند الاستلام أو يقوم بقبول الكمبيالة المرفقة مع بوليصة الشحن ، وكل ما تشتمل عليه هذه من مخاطر هو إحتمال رفض المشترى للبضاعة أو إمتناعه عن قبول الكمبيالة واضطرار البائع على نفقته ، وقد تكون هذه النفقات كبيرة إذا كانت المسافة طويلة بين البائع والمشترى.

٣ – **نقداً** : Cash ويقصد بذلك أن المشترى يعطى فرصة قصيرة للسداد إبتداءا من يوم تاريخ تحرير الفاتورة ، والغرض من هذه الفترة هو إمكان مراجعة الفاتورة وشحن وفحص البضاعة.

٤ – **شروط عادية** : ويقصد بذلك الطريقة المتبعة بواسطة أغلب الموردين وهيتمنح العملاء فرصة لبيع البضاعة المشتراه ، وتبدأ هذه الفترة من تاريخ تحرير الفاتورة، كما قد تحدد فترة بسيطة إذا قام المشترى خلالها بالسداد فإنها تمنح خصماً نقدياً.

وإذا لم يكن هناك خصم نقدى فإن هذه الشروط تكتب بالإنجليزية Net. 30 أى أن المهلة الممنوحة للمشترى ٣٠ يوماً ، وإذا كان المورد يمنح لعملائه خصم تعجيل دفع فإن هذه الشروط تكتب بالإنجليزية 2.10 Net 30 أى أن مدة الائتمان ٣٠ يوماً مع خصم تعجيل دفع ٢٪ إذا دفعت القيمة فى خلال عشرة أيام من تاريخ الفاتورة ، ويمكن كتابة ذلك باللغة العربية (٢ – ١٠ صافى ٣٠).

٥ – **تأخير تاريخ تحرير الفاتورة** : Dating ويقصد بذلك أن المورد يؤرخ الفاتورة بتاريخ لاحق لتاريخ شحن البضاعة ، ويحدث ذلك بالولايات المتحدة فى

صناعة اللعب حيث يتركز الطلب الشديد على منتجاتها فى الثلاثة شهور الأخيرة من السنة (فترة الأعياد) ، ولكن المصانع تعمل على تشجيع التجار على إرسال طلباتهم فى الربيع حتى يمكنها تنظيم إنتاجها فى خلال فصلى الربيع والصيف ووسيلتها فى ذلك أن تحرر الفاتورة بتاريخ لاحق لتاريخ شحن البضاعة ، وعادة تؤرخ الفاتورة فى هذه الحال على أساس شهر سبتمبر.

٦ - جعل تاريخ الفاتورة آخر الشهر :

End of Month (E.O.M)

ومعنى ذلك أن مدة الائتمان وخصم تعجيل الدفع لا يبدأ من تاريخ تحرير الفاتورة ، إنما يبدأ من آخر الشهر.

وهذه الطريقة تناسب المشروعات التى تشترى ما يلزمها من البضائع على عدة مرات فى الشهر ولكنها تفضل السداد مرة واحدة فى الشهر.

وقد زادت أهمية الائتمان الاستهلاكى فى السنين الأخيرة بدرجة كبيرة ولولا التسهيلات المالية التى تقدمها مؤسسات القطاعى للمستهلك لما أمكن كثير من الأفراد الحصول على عدد كثير من السلع وذلك مثل الثلاجات وأجهزة المطابخ والسيارات وغيرها. وقد أتسع استعمال الائتمان الاستهلاكى وفى شتى الميادين الأخرى وذلك مثل تمويل الرحلات الشخصية لنزهة.

٤/٢/١٢ مصادر الاستعلام فى الائتمان التجارى :

يمكن للمشروع أن يحصل على معلومات كثيرة عن حالة العميل من ناحية عناصر الائتمان الثلاثة وهى : السلوك والمقدرة والثروة.

ويمكن تقسيم المصادر التى يمكننا الاستعلام منها عن حالة العميل إلى أربعة مصادر :

١ - هيئات الاستعلام المتخصصة فى الائتمان إن وجدت.

٢ - تبادل المعلومات مع المشروعات المماثلة.

٣ - عمال البيع والبنوك والمقابلات الشخصية.

٤ - الحسابات الختامية للعملاء.

هيئات الإستعلام التجارى

يوجد فى البلاد الأجنبية هيئات متخصصة فى جمع وتوزيع المعلومات المختلفة عن الحالة التجارية من الناحية الائتمانية.

ومن ضمن هذه الهيئات المؤسسة المشهورة Dun & Bradstreet بالولايات المتحدة ، ولهذه المؤسسة مكاتب فرعية فى مناطق عديدة بالولايات المتحدة ولها مخبرون ومراسلون يجمعون المعلومات عن التجار ، ويزورونهم ، ويحصلون على صورة من حساباتهم الختامية ويقومون بمناقشتها معهم.

وعلى أساس المعلومات المجمعة عن أحوال المؤسسات التجارية تقوم مؤسسة دان وبراد ستريت بتقييم المركز الائتمانى لهذه المؤسسات ، وترمز إلى متانة المركز الائتمانى للمشروعات بالأعداد.

غير أن معنى هذه الأعداد نسبى ، وطبقاً لرأس مال المؤسسة التى تحت الدراسة ، فمثلاً الرقم ٢ لعه معنى محدود إذا كان رأس مال المؤسسة ٢٠٠,٠٠٠ - ٣٠٠,٠٠٠ دولار ، وله معنى محدود آخر إذا كان رأس مال المشروع ٢٠,٠٠٠ -

٣٥٫٠٠٠ دولار ، وتنشر مؤسسة دان وبراد ستريت نتائج عملها فى كتابها المشهور Dun & Bradstreet Reference Book

ويشمل هذا الكتاب المركز الائتمانى لما يزيد على ٢٫٥٠٠٫٠٠٠ مؤسسة بالولايات المتحدة وكندا.

وإذا لم تكف المعلومات التى بهذا الكتاب يمكن للمشروع طلب تقرير خاص عن العميل. وبالإضافة إلى مؤسسة دان وبراد ستريت وجد بالولايات المتحدة عدة هيئات أخرى تتخصص فى الاستعلام الائتمانى فى صناعات معينة ، وبعض هذه المؤسسات أنشئت بواسطة المنتجين وتجار الجملة المشتغلين فى نشاط معين ، والبعض الآخر أسسه بعض الأفراد كمشروع تجارى يحقق ربحا. ومن أمثلة هذه المؤسسات الخاصة ما يأتى :

١ - The Jewelers Board of trade

٢ - The Shoes & Leather Mercantile Agency

٣ - Ivon Furniture Marcantile Agency

وتصدر هذه المؤسسات كتب تحتوى على تقييمها للمؤسسات وذلك على النظام الذى تتبعه مؤسسة دان وبراد ستريت.

تبادل المعلومات :

يتم ذلك مباشرة بين المشروعات المختلفة أو عن طريق هيئة عامة تضم المشروعات المماثلة كالغرف التجارية أو إتحاد الصناعات أو قد يتم بواسطة المكاتب المخصصة فى تبادل المعلومات ، ويتم ذلك من واقع دفاتر الموردين ، وتدور هذه

المعلومات حول مدة تعامل العميل مع المورد والحد الأقصى للائتمان الممنوح له والرصيد المدين به والمبالغ المتأخرة عليه وشروط الائتمان وطريقة الدفع من ناحية السرعة أو البطء فى السداد فى مواعيد الاستحقاق.

من أهم مصادر الاستعلام الحسابات الختامية للمشروعات ، دراسة بنود هذه الحسابات وتحليلها ترشد الموردين إلي معلومات قيمة عن المركز المالى لمشروع العميل وسوف تؤجل مناقشة ذلك لحين دراستنا لموضوع التحليل المالى .

مصادر الإستعلام فى الائتمان الاستهلاكى :

(أ) توجد بالولايات المتحدة هيئات متخصصة لمد تجار التجزئة بالمعلومات عن عملائهم ، ومن أشهرها :

١ - Associated Bureau America

٢ - National Retail Credit Association

٣ - National Credit Interchange System

وتحصل هذه الهيئات على المعلومات من عدة مصادر كتجار التجزئة أنفسهم وبعض المصادر الأخري التى يحددها العميل بنفسه ومن المعلومات التى تنشر فى الصحف وغيرها.

(ب) المقابلات الشخصية

(جـ) تبادل المعلومات مع المشروعات المماثلة.

٢/١٢ الائتمان الاستهلاكى :

١٢/٣/١ هناك عدة عوامل تحد من مقدرة المشروعات على منح الائتمان للمستهلك منها.

١ - المركز المالى للمشروع :

فإذا لم يكن لدى المشروع الأموال الكافية فمن الصعب عليه التوسع فى منح الائتمان لعملائه :

٢ - طبيعة السلعة :

ففى حالة السلع المرتفعة الثمن لا بد من تقديم التسهيلات الائتمانية للمستهلك لزيادة المبيعات.

وكذلك إذا كانت السلعة من السلع الغير معمرة فإن الائتمان الذى يمنح للمستهلك يكون بقدر ، وعادة تكون السلع المعمرة مرتفعة الثمن.

وبالإضافة إلى ما تقدم فإن تكاليف الائتمان للوحدة من السلع الرخيصة الثمن تكون أعلى نسبياً من تكاليف الائتمان للوحدة من السلع المرتفعة ، مما يجعل من لاصعب على المشروع بيع السلع الرخيصة بالأجل لأن المستهلك فى هذه الحالة يفضل الشراء بالنقد.

٣ - الموقع الجغرافى :

يؤثر الموقع الجغرافى على مقدار الائتمان الذى يمنحه المشروع للمستهلك ففى المدن الكبيرة يساعد إتساع السوق على إمكان البيع بالنقد ، أما فى المدن الصغيرة فلا بد من التوسع فى البيع الآجل لزيادة مبيعات المشروع.

كما أن الفترة التى يحصل الفرد فى نهايتها على دخله تختلف من منطقة لأخرى ، ففى بعض المناطق الصناعية يقبض العمال والموظفون أجورهم كل أسبوعين أو شهر على الأكثر مما يزيد من فرصة المشروع للبيع بالنقد ، أما فى المناطق الريفية حيث يحصل المزارعون على دخلهم من بيع المحصولات الزراعية فى مواسم معينة فلا بد من التوسع فى المبيعات الآجلة إذا رغب المشروع فى زيادة مبيعاته.

٤ - توحيد السلع وأسعار البيع :

كلما توحدت السلع وتقاربت أسعار بيعها فى المحال المختلفة ، كلما قلت الفروق بين هذه السلع ، وكلما ظهرت الحاجة إلى تقديم خدمات إضافية للمستهلك حتى يمكن إجتذابه لمشروع معين ، ومن ضمن هذه الخدمات بطبيعة الحال البيع الآجل.

٥ - نوع العملاء :

يهتم المستهلك المحدود الدخل بالثمن الذى يدفعه للسلع حتى ولو أدى ذلك إلى عدم إمكانه الشراء بالآجل .

غير أن هناك نوعاً من المستهلكين الذين لا يهمهم الثمن بقدر ما الذى يهتمون بالجودة والخدمات التى يقدمها البائع لهم ومن ضمنها الدفعات الدورية لقيمة ما يشترونه من بضاعة ، ومن ناحية أخرى فإن المقدرة الإيرادية لهؤلاء الأفراد تشجع البائع على منح الائتمان لهم.

٢/٣/١٢ مزايا وعيوب الائتمان الاستهلاكى :

هناك عدد من المزايا التى تعود على المشروع من البيع الآجل. من ضمنها أن الشراء الآجل يغرى عدداً كبيراً من الأفراد على التوسع فى مشترياتهم من السلع ،

كذلك فإن البيع الآجل يجعل من المشترى عميلاً دائماً للمشروع وفضلاً عن ذلك فإن البيع الآجل يساعد على استقرار مبيعات المشروع لأن العملاء الذين يشترون بالنقد ما يلزمهم عند توفر النقود لديهم ، أما العملاء الذين يشترون بالآجل فإنهم يقومون بالشراء عندما يحتاجون إلى السلع.

وأخيراً فإن زيادة المبيعات بسبب التوسع فى البيع الآجل تساعد المشروع على تخفيض تكاليف إنتاج الوحدة مما يهىء الفرصة أمام كثير من الأفراد محدودى الدخل للحصول على هذه السلع وبذلك يساعد البيع الآجل فى رفع مستوى المعيشة.

غير أنه من ناحية أخرى فإن بعض الناس يعيبون على البيع الآجل تشجيعه للأفراد على الإسراف فى الشراء ، وشراء سلع لا يحتاجون إليها.

كما قد يعاب على البيع الآجل زيادة تكاليف المشروع بسبب ما ينفقه المشروع من نفقات إضافية فى البيع الآجل على أن التوسع فى المبيعات كفيل باستيعاب هذه الزيادة فى النفقات بحيث يقل نصيب الوحدة من السلعة إلى مقدار ضئيل.

٤ - الوظيفة الأولى للمشروع التجارى هى بيع السلع وليست تمويل المبيعات ولهذا يجب الحذر من التوسع فى عمليات البيع الآجل.

٥ - من وجهة النظر الإجتماعية ، يجب على إدارة المشروع وضع السياسة الائتمانية بحيث لا تؤدى إلى التقلبات الإقتصادية.

البيع بالتقسيط :

تكون مدة الإئتمان فى حالة البيع بالتقسيط طويلة نسبياً (عدة شهور) ودائماً

يقوم المشترى بدفع جزء من قيمة السلعة عند الشراء أما الباقى فيقسط على دفعات شهرية متساوية.

وقد نظم المشرع المصرى حرفة البيع بالتقسيط لحماية مصلحة كل من البائع والمشترى ، فأوجب القانون على من يزاول عملية البيع بالتقسيط للعروض وغيرها من المنقولات المادية ألا يقل رأس ماله عن ٥٠٠٠ جنيه. ونص القانون أيضاً على أن يكون عقد البيع محرراً من نسختين أصليتين وأن توضح فيه البيانات الآتية :

١ – الاسم التجارى للبائع وعنوان متجره ورقم قيده بالسجل التجارى.

٢ – اسم المشترى ولقبه ومهنته ومحل إقامته.

٣ – المواصفات التى تعين ذاتية السلعة المبيعة.

٤ – مقدار الثمن وما أدى منه نقداً والمؤجل.

٥ – مدة التقسيط ومقدار كل قسط وميعاده.

٦ – شروط الوفاء بالثمن.

٧ – أى بيان آخر يصدر به قرار من وزير الاقتصاد ويجب ، أن يسلم البائع إحدى نسختى العقد للمشترى.

ويتميز البيع بالتقسيط ببعض الخصائص على البيع على الحساب الجارى والتى تزيد المخاطر التى تتعرض لها المبيعات الآجلة بالتقسيط ، فزيادة مدة الائتمان فى حالة البيع بالتقسيط قد تعرض للنقص فى خلال مدة الائتمان، وكذلك قد يفقد المشترى رغبته فى السلعة ويزهد فيها قبل أن يتم سداد القيمة بالكامل ، ويرجع زهد

المستهلك فى السلعة فيما بعد إلى ظهور موديلات جديدة تحتوى على تحسينات إضافية أو إلى ظهور سلع منافسة أو إلى سوء إستعمال للسلعة ، وأخيراً قد يكون السبب هو رداءة السلعة نفسها.

ولهذا السبب فإن البيع بالتقسيط يجب ألا يخضع لأى ضغط من الناحية البيعية High Pressure salesmanship.

وكذلك فإن للبائع أن يحتفظ لنفسه بحق إعادة تملك السلع المباعة لحماية نفسه من الأخطار المختلفة ، وإن كان هذا الحق من الحقوق المرتفعة التكاليف والتى يجب تجنبها بقدر المستطاع.

وتتكون شروط البيع من عنصرين : تحديد قيمة الدفعة الأولى Down Payment ، وتحديد مدة التقسيط.

ويتوقف تحديد شروط البيع بالتقسيط على عدة عوامل منها :

١ - طبيعة السلع.

٢ - المنافسة السائدة فى السوق.

٣ - الظروف الإقتصادية السائدة من ناحية أثرها على دخل المستهلك.

٤ - المركز المالى للبائع.

٥ - مقدار البضائع المكدسة لدى المشروعات.

٦ - قيمة السلع فى حالة الاسترداد.

مخاطر الائتمان الاستهلاكى :

من الضرورى أن يتحقق المشروع البائع من أن خسائر الائتمان سوف تقل عن الأرباح التى تنتج من الزيادة فى المبيعات وإلا فليس هنلك أى معنى للبيع الآجل.

ولهذا فإن قرار المشروع بالسماح لأحد عملائه بالشراء الآجل أو رفضه ذلك قرار له أهمية كبيرة أهمية كبيرة ، وبطبيعة الحال فلا بد أن يبنى هذا القرار على أسباب جديدة.

والواقع أن أساس منح الائتمان هو الثقة ، والمقصود بالثقة الاطمئنان إلى مقدار المدين واستعداده لدفع ما عليه فى موعد الاستحقاق ، ويعتمد المشروع فى إصدار قرار بمنح الائتمان على دراسة ثلاثة وهى :

١ - السلوك Chatacter

٢ - القدرة Capacity

٣ - الثروة Capital

ويقصد بالسلوك سلوك العميل الذى يرغب الشراء بالأجل وذلك من ناحية استعداده لدفع ما عليه من ديون ، ويساعد على ذلك معرفة سمعة العميل وسوابقه فى التعامل مع الآخرين ، وكذلك دراسة عاداته ومعرفة أصدقائه.

أما المقدرة فيقصد بها مدى كفاية المركز المالى للعميل على السداد ولا يقصد بالثروة الناحية الكمية فقط ، بل تشمل أيضاً كيفية إدارة هذه الثروة.

ودراسة هذه العوامل الثلاثة تمكن المشروع من تحديد الحد الأقصى للائتمان الذى يجوز منحه للعميل ، وفى كافة الأحوال لا بد أن يكون سلوك العميل مرضياً للغاية

قبل دراسة العاملين الآخرين ، ويفيد تحديد الحد الأقصى للائتمان Credit Limit فى تجنب إعادة دراسة مركز العميل كلما أرسل أمر شراء ، ولهذا فبعد تحديد الحد الأقصى يسجل ذلك فى دفاتر المشروع. فمثلاً لو فرضنا أن الحد الأقصى للائتمان لأحد العملاء قدر بمبلغ ٥٠٠٠ جنيه ، فإنه بمجرد تسلم أمر الشراء من العميل يقوم المشروع بتنفيذه فى الحال ، طالما أن الرصيد المدين لم يصل إلى الحد الأقصى للائتمان ، ولو فرضنا مثلاً أن الرصيد المدين أصبح ٢٥٠٠ جنيه ثم تلقى المشروع أمر شراء من العميل بمبلغ ٣٠٠٠ جنيه ، فإذا نفذ هذا الأمر لتعدى الرصيد المدين الحد الأقى للائتمان ، ولهذا فلا بد من إعادة دراسة مركز العميل قبل تنفيذ أمر الشراء ، فإذا ظهر من الدراسة أنه من الممكن رفع الحد الأقصى للائتمان فقد يمكن تنفيذ أمر الشراء.

وبطبيعة الحال فمن الضرورى أن يقوم المشروع من تلقاء نفسه بإعادة دراسة مركز العملاء الائتمانى على فترات دورية.

ويفيد تحديد الحد الأقصى للائتمان أيضاً فى تخفيف أعباء العمل عن كاهل الرئيس المشرف على أعمال الائتمان ، فيمكن تفويض أحد المساعدين باعتماد أوامر الشراء الواردة للمشروع ، طالما أن رصيد العميل أقل من الحد الأقصى للائتمان.

وهناك عديد من العوامل التى يجب أخذها فى الاعتبار عند النظر فى الموافقة على البيع الآجل فى حالة الائتمان الاستهلاكى وهى :

١ - الذمة المالية للعميل من الناحية القانونية وهل هى متداخلة مع ذمة زوجته ، وذلك كما يحدث فى حالة بعض الأجانب.

٢ - هل العميل قاصر أو رشيد ، فإذا كان قاصراً أو تحت الوصاية فيجب الحصول على موافقة الولى أو الوصى.

٣ – إذا كان العميل يمتلك المنزل الذى يعيش فيه فإن ذلك العميل أفضل من عميل يستأجر سكنه.

كذلك للمدة التى أمضاها العميل فى سكنه أثر أيضاً على تقرير مركزه الائتمانى فالشخص الذى يسكن مدة طويلة فى مكان واحد أكثر إستقراراً من الشخص الذى ينتقل من مكان لآخر.

٤ – نوع العمل أو الوظيفة يبين لدرجة كبيرة مقدرة العميل على السداد ، ويهمنا فى هذا الشأن مدة إنتظام الدخل الذى يحصل عليه العميل. فالشخص الذى يشتغل فى أعمال موسمية أقل ثقة من الشخص الذى يعمل فى عمل دائم ويفيد أيضاً على مدى استقراره في عمله ومدى انتظام دخله فى المستقبل. وبالإضافة إلى ذلك فإن مركز الجهة التى يعمل بها العميل يفيد أيضاً فى معرفة درجة الثقة التى تمنح له ، فموظف الحكومة والموظفين بالشركات الناجحة جديرين بثقة المشروعات، أما الموظف الذى يعمل لدى محل بقالة أو لدى مشروع صغير ، فمثل هذه الوظيفة لا تشجع المشروع على منح الائتمان لهؤلاء الناس.

٥ – دخل العميل من المصادر المختلفة ، وكذلك الثروة التى يمتلكها تؤثر تأثيراً كبيراً فى مقدرته على الوفاء بما عليه.

٦ – الديون التى على العميل تعتبر من أهم العوامل الواجب أخذها فى الاعتبار ، وبصفة خاصة فى الحالة التى يقوم فيها العميل بسداد الدين الجديد على أقساط شهرية.

٧ – التجارب السابقة معه على جانب كبير من الأهمية ، فإذا كان قد سبق التعامل معه وقام بالسداد بانتظام ، فهذا أحسن دليل على الثقة به والموافقة على أقساط الائتمان المطلوب.

٨ – وأخيراً فالسمعة التى يتمتع بها الفرد فى أوساطه من الأهمية بمكان.

تحصيل الديون :

تحتاج كل مؤسسة إلى نظام محكم لعملية تحصيل الديون المستحقة على العملاء وطبيعى أن التهاون فى هذه العملية يقلل من سرعة دوران رأس مال المشروع ، ومن ناحية أخرى فإن هذا التهاون لا يشجع المشروع على عقد صفقات إضافية مع العميل ، كما أن العميل نفسه لا يحاول شراء الصفقات الجديدة من المورد نفسه بل يلجأ إلى التعامل مع موردين آخرين الأمر الذى يقلل من فرصة البيع أمام المشروع ، ويتوقف النظام الجيد لتحصيل الديون على أربعة عناصر.

١ - الإلمام بأسباب تأخير الدفع.

٢ - نظام لمراقبة مواعيد الاستحقاق ومعرفة الحسابات المستحقة.

٣ - نظام لتسجيل الإجراءات التى بذلت للتحصيل وكذلك لتذكير المختصين بتتبع عملية التحصيل.

٤ - الإلمام بفن وأساليب التحصيل.

أسباب تأخير العملاء فى السداد :

يساعد معرفة الأسباب التى تدعو بعض العملاء إلى عدم السداد فى مواعيد الإستحقاق المحددة إلى تقسيم هؤلاء العملاء إلى مجموعات بحيث تخصص لكل منها طريقة خاصة فى المعاملة من ناحية الائتمان والتحصيل.

ويمكن تقسيم العملاء من هذه الناحية إلي المجموعات الآتية :

١ - العملاء الذين يخطئون فى فهم شروط البيع وهذه الفئة لا تثير أى مشكلة لتحصيل الديون ، فمجرد شرح الأمر لهم يقومون بالسداد فوراً.

٢ – العملاء الذين يتأخرون بسبب إهمال البائع فى المطالبة لسوء تنظيم عملية التحصيل وكل ما يلزم فى هذه الحالة تذكير العميل باستحقاق موعد السداد.

٣ – العملاء الذين يهملون فى سداد ما عليهم بسبب صغر قيمة المستحق عليهم ، ويفضلون الإنتظار لحين حلول قسط آخر ودع قيمة القسطين مرة واحدة.

٤ – العملاء الذين يتأخرون بسبب ظروف طارئة كسوء حالة المحصول مثلاً ، وفى هذه الحالة لا بد من أخذ هذه الظروف فى الاعتبار والانتظار حتى يتمكن العميل من السداد.

٥ – العملاد المعتادون على التأخير بسبب سوء أحوالهم المالية ، مثل حالة التاجر الذى يسحب أموالاً كبيرة من محله للإنفاق على مصروفاته الخاصة ، وفى هذه الحالة لابد من إتباع سياسة حازمة حتى ولو أدى الأمر إلي فقد هذا العميل بصفة نهائية.

٦ – العملاء الذين يراوغون فى السداد حتى يمكنهم استعمال النقود المستحقة عليهم فى أعمالهم الخاصة.

٧ – العملاء الذين يقعون فى إعسار مالى ، وطبيعى أنه ليس أمام المشروع من خيار سوى اتخاذ الإجراءات اللازمة للمحافظة على أمواله.

مراقبة مواعيد الاستحقاق :

هناك عدة طرق لتصنيف حسابات العملاء بحسب مواعيد الاستحقاق توجد فى محلات الأدوات المكتبية أدوات وأنظمة خاصة للحفظ تساعد في مراقبة مواعيد الاستحقاق.

حماية مصلحة البائع :

نظم القانون رقم ١٠٠ لسنة ١٩٥٧ فى شأن بعض البيوع التجارية ، كذلك اللائحة التنفيذية له وقرارى وزير الإقتصاد رقمى ٢٠٩ ، ٢١٣ لسنة ١٩٥٧ طريقة حماية البائع من خطر تصرف المشترى فى السلعة التى يحصل عليها بالتقسيط.

وبالرغم من أن للبائع حق امتياز ، وبالرغم مما كان يلجأ إليه البائعون بالتقسيط من النص فى العقد على احتفاظ البائع بالملكية إلى حين تمام السداد أو من تصوير العقد بأنه ريجار ينقلب بيعاً عند سداد جميع الأقساط فإن كل هذه الضمانات لا تجدى شيئاً فى حالة إقدام المشترى على التصرف فى السلعة قبل سداد الأقساط إلى شخص آخر حسن النية ، لأن القاعدة القانونية (الحيازة فى المنقول سند الملكية) تفقد البائع حق الامتياز أو الاسترداد.

ولذلك فقد نص المشرع فى القانون المذكور بأنه يحظر على المشترى بدون إذن سابق من البائع أن يتصرف بأى نوع من أنوا ع التصرفات فى السلعة موضوع التقسيط قبل الوفاء بثمنها وإلا تعرض لجزاء هو الحبس مدة لا تزيد على ثلاثة أشهر وغرامة لا تجاوز ١٠٠ جنيه أو إحدى هاتين العقوبتين (مادة ٤٢ ، ومادة ٤٥).

خسائر الديون المعدومة :

مهما اتخذ البائع من إحتياطيات لحماية دينه فلن يكون لها أية قيمة فى حالة إعسار المشترى وإفلاسه.

ولهذا فإن جميع المشروعات التى تبيع بالأجل تحتاط للأمر عن طريق تخصيص مبلغ سنوى من الأرباح "إحتياطى الديون المعدومة" وتحتسب قيمة هذا

الإحتياطى من واقع خبرة وتجارب المشروع السابقة، وعلى ذلك فهذا الإحتياطى يغطى خسائر الديون المعدومة العادية.

ولكن ليس أمام المشروع من سبيل إلى تغطية خسائر الديون المعدومة الإستثنائية ، وقد ظهر نوع من التأمين Credit Insurance لعلاج مثل هذا الموقف فى الولايات المتحدة حيث توجد بها شركتان تقومان بالتأمين ضد الخسائر وهما :

١ - American Credit Indemmity Company

٢ - London Guarantee and Accident Co.Ltd.

وتقوم هاتان الشركتان بالتأمين ضد خسائر الديون المعدومة الإستثنائية ويقتصر هذا النوع من التأمين على الخسائر التى يتعرض لها المنتجون وتجار الجملة ولكنه لا يؤمن شيئاً لتجار القطاعى ، وبعبارة أخرى فإنه يقتصر على الائتمان التجارى ولا يدخل ضمنه الائتمان الإستهلاكى.

٢/١٢ مشكلة البيع بالتقسيط فى مصر :

تواجه المؤسسات التى تبيع بالتقسيط فى جمهورية مصر العربية عدداً من المشاكل من أهمها مشكلة المنافسة الموجودة بين هذه المؤسسات ، وهذه مشكلة تسويقية ، كما تواجه مشكلات مالية فى مقدمتها مشكلة التمويل ومشكلة أخطار الديون المعدومة.

وفيما يتعلق بمشكلة التمويل فإن هذه المشكلة تبدأ أول ما تبدأ بعدم كفاية الأموال المستثمرة فى المشروع من مبدئه. وعلاجاً لهذه الحالة نص القانون ١٠٠ لسنة ١٩٥٧ على ألا يقل رأس مال من يزاول عمليات البيع بالتقسيط عن ٥٠٠ جنيه وأن تزيد أصوله على خصومه فى أى وقت بمقدار لا يقل عن هذا المبلغ .

وتأتى بعد ذلك مسألة تمويل العمليات الجارية فنجد أن مشروعات البيع بالتقسيط طالما أنها تبيع بالتقسيط فهى تحتاج إلى تمويل قصير الأجل لسد إحتياجاتها المتغيرة من فترة لأخرى ، ولا شك أن الإئتمان التجارى أى شراء البضائع بالأجل يعتبر من أحسن الوسائل التى تمد هذه المؤسسات بجزء من إحتياجاتها التمويلية . ولا تلاقى هذه المؤسسات صعوبة فى الشراء بالأجل وذلك بصفة عامة .

أما المصدر الثانى للتمويل القصير الأجل ونقصد به البنوك التجارية فهو يحتاج إلى إيضاح ، ونجد أن البنوك التجارية فى جمهورية مصر العربية ما زالت سائرة علي سياستها التقليدية المتحفظة والتى تقضى بعدم الدخول فى ميدان الإئتمان الإستهلاكى ، وترفض البنوك التجارية خصم المستندات الإذنية المحررة على المستهلكين أو قبولها كضمان القروض لمؤسسات التقسيط وقد لجأت بعض المؤسسات إلى الحصول على بوليصة ضمان من بعض شركات التأمين وتقديم هذه البوليصة والسندات الإذنية إلى البنوك كتأمين للقروض التى تحصل عليها ، ولكن لا تستطيع كل المؤسسات البيع بالتقسيط والحصول على هذه التسهيلات من شركات التأمين .

ولقد واجهت المؤسسة الأمريكية هذه المشكلة فى أول عهدها بنظام التقسيط وكان أظهر نوع متخصص من المؤسسات المالية يسمى شركات التمويل Financing Companies لتمويل عمليات البيع بالتقسيط كما تقوم بعض شركات التمويل بإقراض المستهلك مباشرة وتعتبر شركة Household-Finance Co. من أكبر شركات تمويل خاصة لتمويل مبيعات سلعهم فقط وذلك مثل شركة General Motors Acceptance Co. التى أنشأتها شركة جنرال موتورز لمساعدة موزعى سيارات جنرال موتورز فى تمويل مبيعاتهم الآجلة.

كما أن البنوك الأمريكية بدأت تخرج عن نشاطها التقليدى وأنشأ عدد كبير منه إدارة للائتمان الإستهلاكى بها وذلك لتمويل عمليات البيع بالتقسيط.

وتظهر مشكلة التمويل من ناحية أخرى وهى سوء الإدارة المالية ويمكن إرجاع أوجه الضعف فى هذه الناحية إلى ثلاث نقط أساسية وهى :

١ – عدم كفاية الإستعلام .

٢ – عدم كفاية نظام التحصيل .

٣ – عدم إتباع نظم الميزانيات التقديرية النقدية.

وسوف نناقش النقطتين الأولتين فيما بعد ، أما بخصوص الموازنة التقديرية النقدية فيبدو أن غالبية المشرفين على إدارة مؤسسات القطاعى بجمهورية مصر العربية لا يقدرون مزايا اتباع نظام للميزانية التقديرية النقدية إما لجهلهم به وإما لعدم إيمانهم بجدواه ، الأمر الذى يعرض هذه المؤسسات لهزات عنيفة عندما تستحق عليهم كمبيالات للسداد وكثيراً ما يؤدى ذلك إلى تساهلهم فى شروط البيع الموضوعة سواء من ناحية قيمة الدفعة الأولى أو عدد الأقساط أو ثمن البيع نفسه وتصل بهم الحالة أحياناً إليّ البيع بسعر التكلفة أو أعلي قليلاً .

مشكلة التعرض لأخطار الديون المعدومة :

لاشك أن السماح للعملاء بالشراء بالتقسيط تساعد لدرجة كبيرة على زيادة مبيعات الموسسات المختلفة ولكن زيادة المبيعات الناتجة من البيع بالتقسيط لن يكون لها أى فائدة إذا كانت المؤسسة لن تتمكن من تحصيل جزء من الديون التى على المشترين بما يعادل مجمل الربح الناشىء من هذه الزيادة فى المبيعات.

ومن الطبيعى أن نتوقع من مدير البيع فى أى مؤسسة رغبة أكيدة فى زيادة المبيعات فهى القياس الوحيد في نظره لرظهار مجهوداته . كما أنه فى معظم الأحيان

يتقاضى عمولة على المبيعات ، وهذا من شأنه أن يغريه علي البيع بالتقسيط لأفراد من ذوى الذمة المالية الضعيفة ولهذا فمن المفضل عدم وضع سلطة السماح بالبيع بالتقسيط فى يد مدير البيع.

هذه أولى نقط الضعف التى تعرض المؤسسات لمخاطر الديون المعدومة وقد وجد الكاتب بعض المؤسسات التى تبيع السلع المعمرة بالتقسيط تعطى لمديرى فروع البيع بها سلطة اعتماد الإئتمان الممنوح لعملائها.

وإذا لم يكن من الممكن تقييد سلطة مديرى البيع من ناحية السماح بالتقسيط فعلى الأقل يلزم أن تكون لدى المؤسسات مجموعة من القواعد المكتوبة التى تساعدهم على معرفة درجة الثقة التى يعطونها لعملائهم علي أن يرجع لسلطة أعلى لاعتماد الحالات التى لا تشملها هذه القواعد ، وتعرف هذه القواعد بالـ Three C's فى الولايات المتحدة الأمريكية والسابق الإشارة إليها.

وقد حاول الكاتب مع إدارة إحدى الموسسات التى تبيع السلع المعمرة بالتقسيط وضع مجموعة من القواعد البسيطة التى يمكن الاسترشاد بها فى منح الائتمان للمشترين وذلك على ضوء تجارب المؤسسات السابقة وأمكن الوصول إلي أنه يمكن الإطمئنان إلى الفئات التالية فى حالة البيع بالتقسيط وهى :

١ - رجال الدين.

٢ - الأطباء.

٣ - المهندسين.

٤ - أساتذة الجامعة.

٥ – القضاء والمستشارين وأعضاء النيابة ومجلس الدولة.

٦ – كبار موظفى الحكومة ممن تزيد مرتباتهم على ٤٠ جنيها بشرط رقتران توقيعاتهم بتوقيعات زوجاتهم.

٧ – التجار ممن تزيد موجودات محالهم على أربعة أمثال قيمة الصفقة مع ضرورة وجود سجل تجارى .

٨ – موظفى الشركات والبنوك بشرط أن يكونوا مضمونين بزملاء لهم أو بضمان زوجاتهم ويكون لهم مدة خدمة لا تقل عن سنة وألا يقل مرتبه عن عشرين جنيهاً فى الشهر.

٩ – ضباط الجيش بشرط ضمانة أى شخص من الأشخاص المبينين أعلاه .

١٠ – أى شخص إذا كان مضموناً بواحد من الفئات السابقة.

ومن الطبيعى أن تقوم كل مؤسسة بالإستعلام عن المشترين المتقدمين لها للشراء بالتقسيط للتأكد من مدي توفر عناصر الثقة الثلاثة السابق بيانها فيهم ، وهنا تواجه المؤسسة مشكلة المصادر التي يمكن الإستعلام منها عن العميل وتعتمد الموسسات بجمهورية مصر العربية علي جهازها الخاص للإستعلام ، ولا توجد لدينا هيئات الإستعلام المتخصصة الموجودة في الولايات المتحدة التى تقوم فكرتها علي تعاون تجار التجزئة بالمنطقة مع بعضهم البعض.

ولا نكون مبالغين إذا قلنا أن مؤسسات التجزئة المصرية في حاجة إلى التعاون في ميدان الإستعلام أكثر من حاجة المؤسسات الأمريكية لهذا الموضوع وربما يكون من المصلحة لو تبنت الغرفة التجارية هذه الفكرة.

ولسنا ننكر أن يوجد نوع من التعاون بين بعض المؤسسات ولكن للأسف الشديد قد تبين للكاتب أن بعض المؤسسات الأولى أن العميل من النوع المراوغ المماطل .

والنقطة الثالثة المتعلقة بتعرض المؤسسة لأخطار الديون المعدومة هى مدى كفاءة نظام التحصيل بالمؤسسات التى تبيع بالتقسيط ولا شك أن كفاءة رجال التحصيل تقلل من أخطار الديون المعدومة لدرجة كبيرة كما تقلل من قيمة الديون المتأخرة لمؤسسة لدى العملاء ويتوقف النظام الجيد للتحصيل على ثلاثة عناصر ، هى :

١ - الإلمام بأسباب تأخير العملاء عند الدفع.

٢ - وضع نظام لتسجيل الإجراءات التى بذلت للتحصيل .

٣ - الإلمام بفن وأساليب التحصيل .

والواقع أن كفاءة نظامى الإستعلام والتحصيل على جانب كبير من الأهمية لأن الحماية التى يوفرها المشروع للبائع بالتقسيط حماية محدودة كما سيأتى فيما بعد ، كما أن إجراءات التقاضى مطولة ومعقدة وهي تستغرق في المتوسط مدة تتراوح بين عام وعام ونصف وهى مدة طويلة بالنسبة لظروف التاجر .

أما بخصوص الحماية التي وضعها المشرع للبائع فالواقع أن المشرع بجمهورية مصر العربية لم يغفل هذه الناحية فبالإضافة إلى القواعد العامة التي وردت في القانون المدنى عن البيع وتنظيم العلاقة بين البائع والمشتري فقد أصدر المشرع القانون رقم ١٠٠ لسنة ١٩٥٧ فى شأن بعض البيوع التجارية ومن ضمنها البيع بالتقسيط .

وبالرغم من أن للبائع حق إمتياز وبالرغم مما كان يلجأ إليه البائعون بالتقسيط من النص فى العقد علي احتفاظ البائع بالملكية إلى حين تمام السداد أو تصوير العقد بأنه إيجار ينقلب بيعاً عند سداد جميع الأقساط فإن كل هذه الضمانات لا تجدى شيئاً فى حالة إقدام المشتري على التصرف فى السلعة قبل سداد الأقساط إلى شخص أخر حسن النية لأن القاعدة القانرنية (الحيازة في المنقول سند الملكية) تفقد البائع حق الإمتياز أو الإسترداد ، ولذلك فقد حظر المشرع في القانون ١٠٠ لسنة ١٩٥٧ على المشترى بدون إذن سابق من البائع بأى نوع من أنواع التصرفات فى السلعة موضوع التقسيط قبل الوفاء بثمنها وإلا تعرض لجزاء جنائى هو الحبس لمدة لا تزيد عن ثلاثة أشهر وغرامة لا تجاوز ١٠٠ جنيه أو إحدى هاتين العقوبتين .

والواقع أن العقوبة الجنائية لا يمكن إعتبارها إجراء مفيداً لحماية مصلحة البائع ، فتوقيع هذه العقوبة لا يفيد البائع كثيراً بقدر ما يفيده عدم ضياع حقوقه المدنية قبل المشترى وكان بوسع المشرع زن يبتدع وسيلة أخرى توفر حماية حقيقية لحقوق البائع بالتقسيط ، كأن يخلق نظاماً لرهن المنقول رهنا غير حيازي مع وضع نظام للإشهار يتكفل بحماية الغير.

وحماية للبائع من تصرف المشترى فى السلعة التى اشتراها شخص حسن النية فقد أنشأ المشرع فى معظم الولايات المتحدة نظاماً لتسجيل وإشهار عمليات البيع بالتقسيط (١) إذا رغب البائع فى ذلك .

ويا حبذا لو أخذ المشرع المصرى بهذا النظام خاصة وأن ثبات تبديد المشترى لسلعة عملية صعبة لأن كثيراً من السلع لا تحمل أرقاماً مسلسة مما يسهل تقديم مثيل لها عند التحقيق وحتى إذا كانت هناك نمرة مسلسلة ففى الغالب تكون مثبتة على حلقة

معدنية مما يسهل نزعها والإدعاء بفقدها ، وبذلك فإن الجزاء الجنائى الذى نص عليه القانون ١٠٠ لسنة ١٩٥٧ يكاد يكون صورياً.

كما أن هناك نقطة جديرة باهتمام المشرع وتفيد كثيراً فى حماية البائع بالتقسيط ، وهى أنه بينما يجوز الحجز علي مرتب المشترى إذا كان من موظفى الشركات على أن يكون ذلك فى حدود الربع بعد الثلاثة الجنيهات الأولى نجد أنه لا يجوز الحجز على مرتب المشترى إذا كان من موظفى الحكومة إلا وفاء لدين حكومى أو دين نفقة ، وحتي فى حالة موظفى الشركات قد لايستطيع البائع التنفيذ على مرتب الموظف فى الحدود القانونية إذا زاحمه فى ذلك دين نفقة يستغرق ربع المرتب بعد الثلاثة الجنيهات الأولى ، وقد يعمد المشترى سىء النية إلى دفع زوجته لاستصدار حكم نفقة عليه يستغرق المقدار الجائز الحجز عليه وبذلك لا يستطيع البائع الحصول على حقه .

تذكر

- هناك نوعان من الإئتمان

الإئتمان التجارى

الإئتمان الإستهلاكى

- العوامل التى تحدد مقدار الإئتمان التجارى تشمل :

- التقلبات الموسمية فى حجم البضاعة ، نوع النشاط حجم المشروع ، المحافظة على المركز المالى للمشروع .

- شروط الإئتمان تشتمل على عنصرين

- مدة القرض

- الخصم النقدى المسموح به

- هناك مشاكل تواجه المؤسسات المصرية عند البيع بالتقسيط

تدريبات على الوحدة الدراسية الثانية عشر

السؤال الأول

١ – أكتب بإيجاز عن مفهوم الإئتمان .

٢ – ناقش العوامل التي تحدد مقدار الإئتمان التجارى.

٣ – ناقش العوامل التى تحدد مقدار الإئتمان الإستهلاكى .

٤ – ناقش الإطار العام لنظام البيع بالتقسيط .

٥ – اشرح مفهوم مخاطر الإئتمان الإستهلاكى وما هى العوامل التى يعتمد عليها المشروع فى إصدار قرار يتيح الإئتمان .

٦ – ماهى مشاكل البيع بالتقسيط فى مصر.

ثالثاً : حدد مدى صحة أو خطأ العبارات مع التعليل :

١ – يجب دائماً أن تقوم بالبيع نقداً فقط للعملاء.

٢ – لا فرق بين الإئتمان التجارى والإئتمان الإستهلاكى.

٣ – هناك مصدر وحيد للإستعلام عن العملاء.

٤ – يجب التوسع فى البيع بالتقسيط نظراً لمزاياه للشركات.

٥ – لا داعى للتشدد على الشركات والعملاء فى عملية البيع بالتقسيط..

الوحدة الثالثة عشر

العلاقات مع الموزعين والمستهلكين

١/١٣ - مفهوم العلاقات مع الموزعين

٢/١٣ - مسئولية العلاقات مع الموزعين.

٣/١٣ الخدمات التي تقدمها المنشأة للموزعين

٤/١٣ أهداف العلاقات مع الموزعين.

٥/١٣ طرق الإتصال مع الموزعين.

٦/١٣ مفهوم العلاقات مع المستهلكين.

٧/١٣ طرق الإتصال مع المستهلكين

٨/١٣ أهداف العلاقات مع المستهلكين.

٩/١٣ طرق الإتصال مع المستهلكين.

١٠/١٢ أمثلة على الشركات المصرية.

الوحدة الثالثة عشر
العلاقات مع الموزعين والمستهلكين

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إعداد الدارس بأسس إقامة العلاقات مع الموزعين والمستهلكين لتحسين سمعة المنظمة .

١/١٣ مفهوم العلاقات مع الموزعين

كثيراً ما نرى الناس يفضلون الشراء من محل معين ويتركون المحل المجاور له لا لشيء سوى أنهم جربوا هذا المحل أو سمعوا من أصدقائهم عنه وعن الخدمات التى يقدمها لعملائه.

ولهذا فإن للعلاقات مع الموزعين أهمية خاصة للمنشآت التى تبيع سلعها بمساعدة هؤلاء الموزعين ، ولا يقتصر الأمر على أهمية المنشأة التى تقوم بالتوزيع فقط بل يشمل جميع موظفى هذه المنشآت وبصفة خاصة عمال البيع بها ويبذل المنتجون جهدهم للحصول على ثقة الموزعين وموظفيهم وتعاونهم معهم فى تصريف سلعهم ، وبدون هذه الثقة وهذا التعاون يصعب على المنتج الحصول على ثقة جمهور المستهلكين ، ويجب أن تكون نظرة المنتج إلى الموزعين على اعتبار أنهم أعضاء فى زسرة المنشأة مثلهم مثل موظفيه وعماله.

٢/١٣ مسئولية العلاقات مع الموزعين :

تقع مسئولية العلاقات مع الموزعين على عاتق قسم البيع أو قسم تنشيط المبيعات فى كثير من المنشآت . وهى أقسام إتصال مباشر ودائم بالعملاء ، ولا شك

أنهم قادرون على إدارة أعمال العلاقات مع الموزعين أكفأ من غيرهم بيد أنه إذا تعددت أنواع السلع التى تنتجها المنشآت أو إذا تعددت طرق التوزيع التى تتبعها فى تصريف سلعها يحسن أن ينشأ قسم خاص لإدارة أعمال العلاقات مع الموزعين من تجار الجملة وتجار التجزئة ومن المفضل أن يلحق هذا القسم بقسم العلاقات الرئيسى تنسيقاً للجهود التى تبذل فى هذا السبيل ، ولاتقتصر مسئولية أعمال العلاقات مع الموزعين على قسم البيع والإعلان أو العلاقات العامة فهناك أقسام لها إتصال مباشر مع الموزعين وتقوم بدور كبير فى تحسين العلاقات مع الموزعين وذلك بتوجيه من القسم الذى تسند إليه هذه المسئولية بصفة أساسية ، فهناك مثلاً قسم الصيانة وهناك قسم التحصيل وهناك قسم الشحن هذه الأقسام يمكنها أن تلعب دوراً إيجابياً فى العلاقات بين المنشأة وموزعيها .

٣/١٣ الخدمات التى تقدمها المنشأة للموزعين :

يقدم الكثير من المنشآت خدمات عديدة لموزعى سلعها لمساعدتهم فى تصريف منتجاتها وفى التغلب على بعض المشاكل التى تواجههم فى عملهم والتى يصعب عليهم معالجتها لنقص فى إمكانياتهم الإدارية والمالية ، فالغالبية العظمى من منشآت التوزيع من ذوى الحجم الصغير لا تستطيع استئجار الفنيين فى أعمال الإدارة المختلفة ، من بيع وإعلان وتدريب لموظفيها وغير ذلك ، ولهذا فإن الشركات المنتجة رغبة منها فى مساعدة هؤلاء الموزعين ولقدرتها على استئجار الفنيين المختلفين ، ترسل خبرائها وموظفيها لمنشات التوزيع المختلفة لدراسة مشاكلها ووضع الخطط المختلفة وتنفيذها تحت إشراف هؤلاء الخبراء وليس من شك أن منشآت التوزيع ترغب في الحصول على هذه الخدمات وتقدرها حق قدرها وتنظر بيعين الإكبار والإخلاص إلى الذين يقدمون لها هذه المساعدات ، ويتوقف نوع هذه الخدمات

ومداها على طبيعة السلع التى يبيعها المنتج ودرجة أهميتها للموزعين . ويمكن القول بأن الخدمات الرئيسية التى يقدمها المنتج إلى موزعيه هى :

١ - المساعدة فى الإعلان عن السلعة بالمنشآت الموزعة .

٢ - المساعدة فى أعمال البيع بالمنشآت الموزعة

٣ - المساعدة فى خدمات الصيانة.

٤ - المساعدة فى الأعمال الإدارية المختلفة.

١/٣/١٢ الإعلان :

يتولى بعض المنتجين الإعلان عن سلعهم بكافة وسائل الإعلان المختلفة ، وكذلك يعلنون عن محال التوزيع التى تبيع سلعهم ، وبعض المنتجين يترك للموزعين القيام بأعمال الإعلان بالطريقة التى يختارونها ثم يتولون دفع كافة التكاليف وذلك فى حدود مبالغ معينة ، والبعض الآخر لا يقتصر على هذه المساعدة المالية فيقوم بالإشراف على الناحية الفنية ويضع تصميمات الإعلانات المختلفة ويرسل خبرائه لتنظيم واجهات المحال ونوافذ المعروضات واليافطات الموضوعة على المحال . كما يرسل إليهم النشرات المصورة وعينات السلع والهدايا المختلفة لتوزيعها على عملائهم.

٢/٣/١٢ مندوبو البيع المتخصصين

يستخدم بعض المنتجين موظفين للبيع يطلق عليهم مندوبو البيع الخاص Missionary salesmen ووظيفة هؤلاء الموظفين المور على محال التوزيع سواء كانت لتجارة الجملة أو القطاعى لا لبيع منتجات منشآتهم ولكن لمساعدة الموزعين فى

تصويف هذه السلع وتقديم الإقتراحات لهم لزيادة مبيعاتهم ، كما أنهم يقدمون المساعدة أيضاً فى مسائل وتعيين وتدريب عمال البيع الذين يعملون بمنشآت التوزيع.

٣/٣/١٢ الخدمات والصيانة :

بعض السلع تحتاج إلى خدمات ميكانيكية بعد بيعها ، ولمساعدة منشآت التوزيع يقوم المنتجون بتدريب عمال الصيانة بهذه المنشآت على أعمال الصيانة فى مدارس خاصة بمصانع المنتج ، ويتولى التدريب فيها مدرسون متخصصون كما يرسل بعض المنتجين مهندسيهم للمرور على ورش الصيانة التابعة لمنشآت التوزيع ومساعدة عمالها فى الكثير من المشاكل افنية.

٤/٣/١٢ الخدمات الإدارية :

تشمل الخدمات الإدارية عدداً كبيراً من النواحى الإدارية مثل مشاكل تسعير البضائع ومشاكل عرض البضائع داخل المحل والمسائل المتعلقة بالإضاءة والتهوية ، وكذلك تنظيم عملية البيع بالأجل للعملاء وكيفية تحصيل الديون ، والخدمات المختلفة التى يقدمها الموزعون لعملائهم مثل توصيل البضاعة إلي محال المشترى وتوفير أماكن الإنتظار لسياراتهم وغيرها .

فيما يلى أهداف العلاقات مع الموزعين بصفة عامة :

١ – معرفة آراء الموزعين نحو المنشأة.

٢ – كسب ثقة الموزعين وإحلال التفاهم محل التشاحن.

٣ – الإحتفاظ بالموزعين الحاليين وتقويتهم .

٤ – مساعدة الموزعين فى مجهوداتهم لتصريف سلع المنشأة.

٥ – مساعدة الموزعين فى حل مشاكلهم.

٦ – مساعدة الموزعين فى إرضاء المستهلكين وتحقيق رغباتهم.

٧ – زيادة معلومات الموزعين عن السلعة وعن المنشأة وإدارتها وسياستها.

٨ – وضع سياسات إدارية جديدة للمنشأة تأخذ فى اعتبارها مصلحة الموزعين والمستهلكين.

٩ – مساعدة الموزعين فى تحسين علاقاتهم بالمجتمع

ويمكننا أن نلخص المعلومات التى يرغب الموزعون فيما يلى :

٥/١٣ طرق الإتصال

هناك طرق متعددة للإتصال بين المنتجين والموزعين من أهمها الإتصال الشخصى بين موظفى البيع بالمنشآت المنتجة والموزعين ، ومثل النشرات والمجلات التى يصدرها المنتجون للموزعين ، ومثل الإعلان بالصحف والمجلات والأفلام السنمائية ، وكذلك من وسائل الإتصال المسابقات التشجيعية التى ينظمها المنتجون بين موزعيهم ، وكذلك المعارض الموسمية التى يقيمونها لعرض منتجاتهم.

١/٥/١٣ الإتصال الشخصى الفردى :

لا شك أن الإتصال الشخصى بين رؤساء وعمال البيع بمنشأة المنتج وبين مديرى ومندوبى الشراء بمنشآت التوزيع من أحسن الطرق لتدعيم العلاقات بين المنشأتين ، وعمال بيع المنتج على اتصال مستمر بطبيعة عملهم مع منشآت التوزيع وعليهم تقع مسئولية كسب ثقة هذه المنشآت وشرح سياسات منشأة المنتج لهم ومحاولة حل مشاكلهم والعمل على إزالة متاعبهم ومعرفة رغباتهم وإبلاغها إلى المنتج ، وهذا الإتصال الشخصى يفضل غيره

من طرق الإتصال لأنه يتم بشكل ودى بعيداً عن القيود والرسميات . كما أن له صفة التجددوالاستمرار.

٢/٥/١٣ مؤتمرات الموزعين :

ينظم بعض المنتجين مؤتمرات سنوية أو نصف سنوية أو شهرية لموزعى سلعهم والغرض الأساسى من هذه الإجتماعات هو تبادل وجهات النظر فى الموضوعات المشتركة ، وتهىء هذه الإجتماعات الفرصة للموزعين لمقابلة المديرين والرؤساء بالمنشأة وتوضيح رغباتهم وبيان متاعبهم وما يتوقعونه من مساعدات من المنشأة ، كما أنها تعطى المديرين وموظفى المنشأة صورة واضحة عن المشاكل العامة والخاصة للموزعين ، ومن ناحية أخرى فإن إجتماع الموزعين يزيد من الروابط بينهم وتفتح الباب للتعاون المشترك وتبادل الخبرة والمعلومات ، كما أن مثل هذه الإجتماعات تساعد على إقناع الموزعين باهتمام المنشأة بتقديم كافة المساعدات لهم وتزيد من ثقتهم فيها.

والغالبية العظمى من الموزعين يحب هذه الإجتماعات ويرغب فى حضورها إذ أنها ترفع من روحهم المعنوية بدرجة محسوسة ، وتتكفل المنشأة عادة بكافة تكاليف الإقامة للموزعين كما أنها تنظم لهم خلال هذه الإجتماعات برامج ترفيهية متعددة لهم ولأسرهم.

٣/٥/١٣ مجلس الموزعين :

من الطرق المفيدة فى الاتصال بالموزعين ما تقوم به بعض الشركات من تكوين مجلس إستشارى أعضاؤه من موظفى المنشأة ومندوبين عن الموزعين يجتمعون

بصفة دورية ، وتعرض على هذا المجلس جميع السياسات التى يقررها المجلس . ومن الشركات التى تتبع هذه الطريقة شركة فورد الأمريكية وكثير من الفروع التابعة لشركة جنرال موتورز بأمريكا.

٤/٥/١٣ دليل الموزعين : Dealer Manuals

تصدر بعض الشركات كتيبات متعددة الغرض منها تنمية المواهب الإدارية وتحسين الطرق الإدارية المتبعة فى منشآت التوزيع وزيادة كفايتها الإنتاجية.

وهناك أنواع عديدة لهذه الكتيبات وفيما يلى بيان بأهمها :

١ - دليل التنظيم والإدارة

Dealer Management Handbook :

ويحتوى على تفصيل الأعمال الإدارية المختلفة بمنشآت التوزيع مثل إختيار موقع المتجر وطرق التنظيم وإدارة المبيعات والإعلان ووسائل الإضاءة والتنسيق الداخلى للسلع داخل المتجر وغيرها.

٢ - دليل إدارة المبيعات فى منشآت التوزيع

Retail Sales Management Manuals

ويشتمل على دراسة طرق إختيار عمال البيع وتدريبهم والإشراف عليهم وتحديد أجورهم ومراقبة تقدمهم كما تشتمل على قسم خاص عن السلعة Product Data Book ويشمل رسوم توضيحية للسلعة ووصف تفصيلى لخصائصها وطرق استعمالها وما تمتاز به.

دليل الصيانة : Mechanical Service Manual

ويشرح الخصائص الميكانيكية للسلعة وقطع الغيار اللازمة لها وطرق صيانتها وإصلاحها.

مجلة الموزعين : Dealar Magazine

تصدر بعض الشركات مجلة دورية خاصة للموزعين فقط ، تناول فيها كافة المسائل التى تهم الطرفين ، وللموزعين الحق فى نشر مايعن لهم من آراء فى هذه المجلة . وهذه المجلات من أحسن الطرق لجمع شمل الموزعين وتوطيد أواصر التعاون بينهم وزيادة إخلاصهم للشركة وأهم الموضوعات التى تتناولها هذه المجلات أخبار السلع والسياسات الجديدة للمنشأة وتقارير عن الموزعين أنفسهم كيف أنشأوا متاجرهم والأساليب التى يتبعونها فى إدارة أعمالهم ، كما تنشر المجلة صور الموزعين وصور منشآتهم ، كذلك تنشر هذه المجلات المقالات العلمية لإرشاد الموزعين فى أعمال الإدارة المختلفة.

١٣/٥/٧ الإعلان :

تحاول الشركات الإتصال بموزعيها عن طريق الإعلان وفي المجلات التجارية والفنية والصحف اليومية والراديو لشرح سياسات الشركة والتحسينات التى تطرأ على منتجاتها والتسهيلات والمساعدات التى توفرها الشركة لموزعيها وتشمل هذه الإعلانات توجيهات متعددة للموزعين لرفع مستوى كفايتهم الإنتاجية.

١٣/٦ العلاقات مع المستهلكين

ويمكن تعريف العلاقات مع المستهلكين بأنها وضع السياسات التسويقية التى

تهتم بتحقيق رغبات المستهلكين وإرضائها ، وقد زصبحت هذه العلاقة على جانب كبير من الأهمية للمنتج خصوصاً وبعد أن أدرك المستهلكون أهميتهم بالنسبة للمنتجين وبدأوا يطالبون المنتجين بتحقيق الكثير من الرغبات المتناقضة ، وظهرت بين المستهلكين حركة لجمع شملهم والدفاع عن مصالحهم وتعرف هذه التجمعات بحركة المستهلكين ، ففى الولايات المتحدة تألفت هيئات متعددة لحماية المستهلكين وتنويرهم بكثير من الحقائق عن السلع والسوق ومن أمثلة هذه الهيئات المسماة National Association Consumers .

كذلك توجد بالولايات المتحدة هيئات المستهلكين التى تقوم بتجربة واختبار السلع المختلفة وإخبار أعضائها بالنتيجة ومن ضمن هذه الهيئات المسماه Consumeres Research والهيئة الأخرى Consumer Union of the United States كما تقوم وزارة الزراعة الأمريكية بإصدار نشرة شهرية تسمى Consumer's Guide تحتوى على كثير من الإرشادات وامعلومات المفيدة للمستهلكين.

ولقد حدث أن قام المستهلكون بتنظيم حركات مباشرة ضد المنتجين والبائعين فى بعض البلاد بالولايات المتحدة . ففى عام ١٩٢٠ قام المستهلكون بالدعوة إلى مقاطعة شراء اللحوم بمدينة ديترويت إحتجاجاً على غلاء الأسعار. كما قامت حركة مماثلة فى سنة ١٩٣٥ ضد شركة اتليفزيون بمدينة Amarrtllo بولاية تكساس بالولايات المتحدة .

وللعلاقات مع المستهلكين أهمية خاصة للمنتجين الذين لا يبيعون مباشرة للمستهلكين حيث تتوسط منشآت تجارية مثل منشآت تجارة الجملة والقطاعى

ومنشآت السمسرة بين المنتج والمستهلك ، وفى كثير من الأحيان لا يعرف المستهلك شيئاً عن المنتج على الإطلاق ولا يميز المستهلك بين منتج وآخر إلا عن طريق العلامات التجارية للسلع ، ووظيفة العلاقات مع المستهلكين هى سد هذه الثغرة وخلق نوع من الصلات الطيبة بين المنتج والمستهلك.

٧/١٣ أهداف العلاقات مع المستهلكين :

من اللازم أن تحدد المنشأة أهداف العلاقات مع المستهلكين ، وطبقاً لهذه الأهداف تقوم بوضع سياسة العلاقات مع المستهلكين التى تكون بمثابة مرشد لجميع موظفى المنشأة.

ونورد فيما يلى أهاف برامج العلاقات مع المستهلكين بصفة عامة :

١ – معرفة آراء المستهلكين عن سياسات الشركة ومنتجاتها .

٢ – تحسين الخدمات التى توفرها المنشأة للمستهلك.

٣ – تعريف المستهلك بالمنشأة وسياستها وبالسلع التى تبيع ومزاياها .

٤ – الإجابة عن استفسارات المستهلكين.

٥ – التأكد من صحة المعلومات التى تعطى للمستهلك.

٦ – تحسين السلعة وفقاً لرغبات المستهلك.

٧ – التعاون مع هيئات المستهلكين في جهودهم لزيادة ثقافة امستهلكين.

١/٨/١٣ طرق الإتصال مع المستهلكين :

الطرق الشخصية :

يعتبر الإتصال الشخصى بين مستهلكى وموظفى المنشأة وبين عملائها من

أحسن طرق الإتصال بينهما ، وهذه الطريقة تتيح لكل من الطرفين فى تبادل وجهات النظر المختلفة وتصحيح ما يوجد من إلتباسات أو سوء فهم وتوضيح سياسة المنشأة نحو المستهلكين.

٢/٨/١٣ العلاقة بين موظفى المنشأة وعملائها

أمر طبيعى ، ويقتضى أن تستفد المنشأة منه فى تحسين العلاقة مع عملائها ولذلك فمن اللازم أن تمد المنشأة موظفيها بالمعلومات المختلفة التى يهم المستهلك معرفتها . ولا يكفى أن ينجح عامل البيع فى إتمام صفقة من السلعة بل يجب عليه أن يكتسب ثقة العميل فى المنشأة وإدارتها وسياستها ، ويجب أن يضاف إلى برامج تدريب عمال البيع على فن وأساليب البيع دراسات خاصة فى العلاقات مع العملاء.

٣/٨/١٣ زيارات العملاء للمصانع :

تنظم المنشآت زيارات مصانعها لعملائها ، فتدعو أعضاء الجمعيات والأندية وتلاميذ المدارس والجامعات لزيارة مصانعها ومشاهدة طرق إنتاج سلعها ، ولاشك أن هذه الزيارات تتيح الفرصة لكثير من المستهلكين فى إشباع غريزة حب الاستطلاع عن طريقة صنع السلع ، وتعطيهم فكرة طيبة عن المنشأة ورجالها ومنتجاتها ، وقد أثبتت الدراسات أن مثل هذه الزيارات تعمل على تحسين العلاقة مع المستهلكين . وقد وجدت شركة The Bell Telephone System الأمريكية أن شعور عملائها نحوها تحسن بمقدار ٥٠٪ عما كان عليه قبل إحدى الزيارات التى نظمتها لهم.

٤/٨/١٣ زيارات المديرين للعملاء :

يخصص مديرو الشركات الذين يؤمنون بأهمية العلاقات العامة جزءا من وقتهم لزيارة عملاء الشركة ، والتناقش معهم فى المسائل التى تهم الطرفين ومحاولة كسب ثقتهم ، كما يقوم مديرو بعض المنشآت بالذهاب إلى أماكن البيع والتعرف على العملاء ومساعدتهم فى انتقاء سلعهم ، مما يزيد من إحترام العملاء لردارة الشركة وتقديرهم للمشرفين عليهم.

٥/٨/١٣ الإذاعات اللاسلكية والتليفزيون :

يمكن استعمال الإذاعة والتليفزيون فى البلاد التى تسمح قوانينها فتقوم المنشأة بشراء مقدار من الزمن من محطات الإذاعة والتليفزيون كوسيلة من وسائل الإتصال مع المستهلكين.

(ب) الطرق غير الشخصية :

وتستعمل هذه الطرق جنباً إلى جنب مع الطرق الشخصية التى سبق التكلم عنها ، وأهم الطرق غير الشخصية هى – النشر بالصحافة – الأفلام السنمائية – المعارض – المطبوعات – المراسلات – والمناسبات الخاصة.

٦/٨/١٣ النشر بالصحافة :

من أهم وسائل الاتصال مع المستهلكين للنشر بالجرائد والمجلات ، خصوصاً عندما ينتشر المستهلكون في مساحات جغرافية بعيدة ويكون ذلك بنشر المقالات والأخبار عن المنشأة.

٧/٨/١٢ الأفلام السينمائية :

تقوم بعض من الشركات بإخراج أفلام سينمائية وتعرضها على عملائها ؛ ولا شك أن كثيراً من الناس يفضلون مشاهدة الأفلام عن قراءة مجلة أو جريدة أو الاستماع إلى برنامج إذاعي ، وترسل هذه الأفلام إلى الهيئات المختلفة عند الطلب لعرضها على أعضائها بدون أى مقابل.

٨/٨/١٢ النشرات الدورية والكتيبات :

تقوم بعض الشركات بعمل نشرة دورية كل شهر أو كل ثلاثة شهور مثلاً ، وترسلها بدون مقابل بصفة مستمرة إلى عملائها ، وهى فضلاً عن أنها أداة طيبة لاكتساب ثقة العملاء بما فيها من معلومات مفيدة لهم فهى تتيح للعملاء فرصة السؤال والاستفسار عما يدور فى أنفسهم من أسئلة حائرة كما أنها وسيلة جيدة لتلقى اقتراحاتهم ورغباتهم ، ومن الشركات التى تقوم بطبع مجلة شهرية شركة فورد للسيارات فهى تطبع مجلة فى حجم الجيب تسمى Ford Times ترسلها إلى عملائها الحاليين والعملاء المنتظرين أيضاً ، كذلك تنشر شركة كريزلر للسيارات مجلة شهرية تسمى Chyrysler Events ترسلها إلى عملائها بدون مقابل.

٩/٨/١٢ المعارض :

تعتبر المعارض من أحسن وسائل العلاقات مع المستهلكين . وقد تكون المعارض معارض عامة . أى يشترك فيها عدد كبير من المنتجين ، وقد تكون معارض خاصة بمنشأة معينة ، ولا يقتصر الأمر فى هذه المعارض على عرض منتجات المنشأة بل تشمل عرض لطرق الصنع وبيان لإحصائيات الإنتاج والتسويق وغيرها من البيانات المهمة ، وفضلاً عن ذلك فإن المنشأة تخصص موظفاً أو أكثر للاستعلامات والشرح للزوار كما تضع كمية كبيرة من النشرات الصغيرة أمام الزوار ليأخذوا منها ما يشاءون.

١٠/٨/١٣ المراسلات مع المستهلكين :

كثيراً ما يكتب المستهلكون للشركات المنتجة أو البائعة للإستفسار عن بعض الأمور ، وهكذا تظهر للشركة فرصة ثمينة لتوطيد صلاتها معهم ويجب الرد على هذه الإستفسارات فور ووصولها.

١١/٨/١٣ عمل مناسبات خاصة :

تلجأ الشركات إلى إقامة المسابقات وغيرها من المناسبات المختلفة كوسيلة للإتصال بالعملاء وتدعيم الصلات الطيبة معهم ، فمثلاً قد تقيم إحدى شركات المواد الغذائية مسابقة لأحسن طريقة لطهي صنف معين . وحتى تضمن إشتراك عملائها تشترط أن يكون الدخول في المسابقة عن طريق كوبون يوزع مع السلعة ، ومثل ذلك ، المسابقات التي أقامتها المجلات الأسبوعية لإجمل فتاة في الشرق وغيرها .

٩/١٣ أمثلة من الشركات المصرية :

- تقوم معظم الشركات المصرية بتوزيع عدد من الهدايا الصغيرة مثل الأجندات والأقلام وطفايات السجاير وفتاحات ظروف الخطابات وسلاسل المفاتيح والمحافظ . على عملائها في أول كل عام .

- تقوم شركة الطيران العربية بتوزيع هدايا على عملائها عند السفر على طائراتها، ومن أمثلة هذه الهدايا الشنط الجلدية والمحافظ الخاصة بجوازات السفر.

- يشترك عدد كبير من الشركات المصرية في المعارض المختلفة مثل معرض بروكسل الدولي ومعرض دمشق الدولي وسوق الإنتاج الصناعي.

- تقوم دور الصحف والمجلات بمصر بالإتصال بعملائها بعدد من الوسائل ومعاونتهم فى حل مشاكلهم الخاصة ، منها جريدة المساء تفرد ركناً خاصاً لحل مشاكل الضرائب لقرائها ، كما تفرد معظم الصحف والمجلات ركناً خاصاً لقرائها لتوصيل شكاواهم للجهات الحكومية المختلفة.

- وتقوم المجلات والصحف المصرية من آن لآخر بعمل مسابقات لقرائها وتخصص للفائزين جوائز قيمة.

- وتقوم دار أخبار اليوم بتوثيق العلاقة مع قرائها بطريقة مبتكرة فتختار عدداً من المواطنين المعسرين وتعمل علي تسديد ديونهم في الأعياد والمناسبات المختلفة كما تقوم بتعهد بعض القراء بالرعاية الطبية على نفقتها الخاصة ، ومن الوسائل المبتكرة فكرة مشروع الألف جنيه الذى طلبت فيه إلي قرائها التقدم بأفكار جديدة يمكن تحقيقها عملياً وذلك بالإشتراك مع بعض رجال الأعمال .

تذكر أن

١ - تقع مسئولية العلاقات مع الموزعين على عاتق قسم البيع أو قسم تنشيط المبيعات أو العلاقات العامة.

٢ - الخدمات الرئيسية التي تقدمها المنشأة للموزعين:

- المساعدة في الإعلان عن السلع وبائعيها.
- المساعدة في أعمال البيع بالمنشآت الموزعة.
- المساعدة في خدمات الصيانة.
- المساعدة في الأعمال الإدارية المختلفة.

٣ - تنقسم طرق الإتصال مع المستهلكين إلى: طرق شخصية وطرق غير شخصية.

تدريبات الوحدة الدراسية الثالثة عشر

السؤال الأول

١ – ضع كلمة صح أو خطأ أمام العبارات التالية :

أ – يعتبر العلاقات مع الموزعين نشاط غير مفيد للمؤسسة.

ب – تؤدى المنشأة بعض الخدمات للموزعين لتحسين العلاقة معهم.

جـ – خصائص من أهم وسائل الإتصال مع المستهلكين

د – معظم الشركات المصرية تؤمن بأهمية نشاط العلاقات مع الموزعين والمستهلكين

السؤال الثانى

أكتب بإيجاز عن :

١ – أكتب عن الخدمات التى تقدمها المؤسسة إلى الموزعين.

٢ – أكتب بإيجاز عن أهداف العلاقات مع الموزعين.

٣ – أكتب بإيجاز عن طرق الإتصال مع المستهلكين.

٤ – أكتب بإيجاز عن طرق الإتصال مع المورد.

القسم الثالث
الرقابة على اعمال البيع
الوحدة الدراسية الرابعة عشر
الرقابة على اعمال البيع

الوحدة الدراسية الرابعة عشر
الرقابة على اعمال البيع

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بالمعلومات المتعلقة بالرقابة على أعمال البيع .

الرقابة على اعمال البيع

١/١٤ مفهوم الرقابة على اعمال البيع

بينا فى كل من القسم الأول والقسم الثانى من هذا الكتاب المبادىء العامة لتنظيم أعمال البيع والسياسات البيعية المختلفة وأهمية وجود هذا التنظيم وكذلك أهمية أعداد هذه السياسات والسير عليها .

غير أن وجود السياسات البيعية ووضع الخطة التى تساعد على تنفيذ هذه السياسات لايضمنان وحدهما تحقيق درجة النجاح التى تغيها المؤسسة ، فقد تكون الافتراضات التى بنيت عليها السياسات اليعية افتراضات غير واقعية ، وقد تكون الأساليب والوسائل التى تستخدمها المؤسسة ليست هى الأساليب المناسبة ، وقد يعترض المؤسسة عدد من العقبات التى تقف فى سبيل تنفيذ السياسات الموضوعة ، وقد تنفق المؤسسة أكثر مما يجب لتحقيق أهدافها ، وقد يتكاسل بعض الرجال فى تأدية أعمالهم أو قد لاتكون لديهم درجة الكفاءة المطلوة فى تأدية أعمالهم ، الخ .

ومن هنا فمن الضرورى أن تقوم ادارة المبيعات بمتابعة تنفيذ السياسات البيعية المختلفة وذلك بصفة متمرة حتى يمكن لها اكتشاف ماقد يوجد من انحرافات أو صعوبات تمنع تحقيق الأهداف المنشودة ، وذلك يمكن تعديل السياسات وتقويمها قل أن تتضخم الأخطاء وتتضاعف ، ويطلق على هذه المرحلة الرقاة على أعمال البيع ، وهى عملية متعلقة بالمستقل طالما أنها متعلقة أصلاح السياسات التى هى فى جوهرها طريق المستقل ، على أن الرقاة تعمل على النظر إلى الماضى لتفسيد من دروسه بالنسبة للمستقبل .

الرقابة على اعمال البيع

١ - وضع مستويات الأداء Standards

٢ - تقييم الأعمال التى تمت وذلك بمقارنتها النسبة للمستويات الموضوعة .

٣ - إصلاح الانحرافات وتهذي السياسات والأساليب .

والمقصود مستويات الأداء مجهودات أو نتائج معينة يجب على كل فر من رجال البيع تحقيقها فى خلال فترة معينة ، وعبارة أخرى فان مستويات الأداء ماهى الا أهداف تحددها المؤسسة وترغب فى الوصول اليها .

وتعتمد الرقابة على عدد من الوسائل المتعددة والتى يمكن استخدامها كلها أو عضها وذلك مثل التقارير والخرائط ومثل نظام الميزانية التقديرية ومثل تحليل كشف نتائج الأعمال ومثل خرائط التعادل وتسمى مجموعة الوسائل التى تستخدم فى عملية الرقابة بنظام الرقابة ، ومهما كان شكل هذا النظام فيجب أن تتوفر فيه عدد من الصفات منها مايلى :

١ - مناسته لطبيعة العمل واحتياجات الإداره .

٢ - تحقيق الرقابة فى الوقت المناسب .

٣ - المرونة .

٤ - قلة التكاليف .

٥ - السهولة والوضوح .

٦ - المساعدة على إصلاح الأخطاء .

وإذا نظرنا إلى طبيعة الرقابة نجد أن بعض الموضوعات التى نتناولها الدراسة والتحليل يمكن قياسه كميا والتعبير عنه بقيم رقمية ،وتسمى الرقابة هذه بالرقابة الكمية ،وذلك مثل قيمة المبيعات أو مقدارها ومثل قيمة بنود المصروفات البيعية المختلفة، كما نجد أيضا أن بعض الموضوعات لايمكن أخضاعها للقياس وبالتالى لايمكن التعبير عنها فى صورة رقمية ، وتسمى الرقابة هنا بالرقابة الوصفية Qualitative ، وذلك مثل الرقاة على تصميم السلعة وغلافها والرقاة على العلاقة ين المؤسسة والموزعين .

وتعتمد الرقابة الكمية أساسا على نظام المحاسبى الجيد وعلى نظام للتقارير يوصل اليانات والمعلومات من رجل البيع للادارة ، كما تعتمد على نظام إحصائى دقيق يوفر المعلومات واليانات اللازمة سواء من داخل المشروع أو خارجه .

أهداف الرقابة على اعمال البيع

يمكن تلخيص الأهداف التى تحققها عملية الرقابة فيمايلى :

١ - معرفة الأسعار المجزية للمؤسسة .

٢ - استخدام وسائل البيع ذات الكفاية الإنتاجية العالية .

٣ - مقارنة مجهود وكفاءة رجال البيع .

٤ - معرفة أنسب وسائل التوزيع المختلفة .

٥ - اتخاذ قرارات بشأن فتح الفروع .

٦ - الرقابة على خط سير رجال البيع .

٧ - تحديد مناطق البيع .

٨ - تحديد الحجم الأمثل للطلبيات .

٩ - تحديد السلع المجزية للمؤسسة .

١٠ - تحديد شروط البيع الآجل .

١١ - تحديد مقدار مخزون البضاعة الواجب الاحتفاظ به فى المؤسسة .

وسائل الرقابة على اعمال البيع

تحليل المبيعات Sales Analysis

يعتبر مقدار الميعات من أهم الأهداف التى تتناولها السياسة البيعية وطبيعة الحال فإن قيمة ميعات المؤسسة تمثل إجمالى ميعات كل فرد من رجال اليع الذين يعملون بالمؤسسة ، على أنه من ناحية أخرى فإننا نجد أن مقدار الميعات يمثل إجمالى المبيعات من مصادر البيع المختلفة ، فهو إجمالى المبيعات لأنواع السلع المختلفة التى

تنتجها المؤسسة ، وهو فى نفس الوقت إجمالى ميعات المؤسسة إلى منافذ التوزيع المختلفة وهو كذلك إجمالى الميعات لفئات العملاء المختلفة ، وهو كذلك إجمالى مبيعات المناطق اليعية المتعددة التى تسوق المؤسسة منتجاتها فيها .

والدراسة التحليلية لإجمالى الميعات وحدها لاتفيد كثيرا فى معرفة درجة نجاح أو فشل السايسات والرامج البيعية الموضوعة لأن النجاح فى عنصر من العناصر التى يتكون منها إجمالى المبيعات قد يخفى الفشل الموجود فى العنصر الآخر ، فمثلا د تزداد المبيعات بدرجة كيرة فى منطقة معينة ، بينما تنخفض فى منطقة أخرى وهنا نجد أن النجاح فى المنطقة الأولى يخفى الفشل فى المنطقة الثانية عندما ننظر إلى إجمالى المبيعات النسبة للمؤسسة كلها .

وعلى ذلك فإن الرقابة على مقدار الميعات فى المؤسسة يقتضى تحليل إجمالى الميعات إلى العناصر الفرعية التى تتكون منها حسب المين فيما تقدم ، وبذلك يمكن تشخيص العلاج ورسم طريق الإصلاح .

ويتضمن تحليل المبيعات دراسة الاتجاه العام لها فى السنوات السابقة ، ويتم ذلك مقارنة أرقام الميعات الفعلية للفترة الحالية أرقام المبيعات التى تحققت فى الفترات السابقة ، والتى تعتبر فى هذه الحالة بمثابة مستوى أداء ، وحتى تكون نتيجة هذه المقارنة سليمة فيج أن نأخذ فى الاعتبار التغيير الذى يحدث فى مستوى الأسعار العام .

غير أن هذه المقارنة مع اعترافنا بأهميتها وفائدتها لادارة المبيعات فإنها لاتين ما إذا كانت المبيعات فى الفترة الحالية موضع الدراسة قد حققت النتائج المرغوب فيها ، ويمكن التغلب على هذا العيب مقارنة مبيعات المؤسسة ميعات الصناعة بصفة

عامة ، فقد تكون ميعات المؤسسة كبيرة وفى ازدياد ولكنها قد تكون أقل مما يجب النسبة لمبيعات الصناعة كلها ، وبعبارة أخرى قد يكون نصيب المؤسسة (يقاس نصيب المؤسسة بالنسبة المئوية ين مبيعاتها والميعات الكلية للصناعة كلها) بالنسبة لإجمالى ميعات الصناعة قد انخفض مما يدل على ضعف المركز التنافسى للمؤسسة ، إذ أن عدم قدرة المؤسسة على المحافظة على نصيها من ميعات الصناعة يدل على ضعف سياسات وبرامج البيع بها ، وبالتالى يتطلب إعادة النظر فيها .

والإضافة إلى ماتقدم فمن الممكن تقييم نشاط الميعات بالمؤسسة والتغيرات التى تطرأ عليها وذلك بمقارنة التغيرات التى تحدث فى أرقام الميعات بالتغيرات التى تحدث فى العوامل التسويقية ، أى العوامل التى تؤثر على الطل على السلع التى تنتجها أو تبيعها المؤسسة ، ومن أمثلة هذه العوامل عدد السكان والدخل الأهلى وعدد متاجر التجزئة ودرجة المنافسة الخ ..... وبطيعة الحال يتوقف تحديد هذه العوامل على طيعة السلعة وظروف الصناعة أو التجارة التى تنتمى إليها ، وبعد ما تلم إدارة المؤسسة مجموعة العوامل التى تؤثر على الطلب على منتجاتها ، فمن الممكن لها قياس التغيرات التى تحدث لهذه العوامل ، وكذلك قياس التغيرات التى تحدث لأرقام الميعات ومعرفة ما إذا كانت التغيرات الأخيرة تعكس أثر التغيرات الأولى ، ويمكن قياس هذه العلاقة ين العوامل التى تؤثر على الطلب ، وعلى السلعة وبين مبيعات المؤسسة بالدراسة الإحصائية المعروفة قياس الارتاط Correlation Analysis .

ومع ذلك فإن الدراسة الإجمالية للميعات لاتكفى وحدها للحكم على كفاءة عملية اليع ، إذا لابد من القيام بتحليل هذه العملية إلى العناصر التى تتكون منها بحس نوع السلع ، أو حس الأحجام ، أو الموديلات الموجودة فى كل صنف ، وكذلك بحسب نوع العملاء ، أو فئات بحسب مشترياتهم ، وكذلك حسب المناطق البيعية وغيرها من الأسس

السابق ذكرها ومن الممكن الحصول على المعلومات اللازمة الرجوع إلى فواتير الميعات حيث تتضمن هذه الفواتير عادة اليانات التالية

١ - اسم العميل .
٢ - عنوانه .
٣ - مكان التسليم .
٤ - مكان الوصول .
٥ - السلع الماعة .
٦ - حجم السلع الماعة .
٧ - الكمية الماعة .
٨ - سعر الوحدة .
٩ - القيمة الإجمالية .
١٠ - رقم المسلسل .
١١ - تاريخ الشحن .
١٢ - اسم البائع .
١٣ - نوع العميل من حيث أنه عميل جديد أو قديم .
١٤ - رقم حساب العميل لدى المؤسسة .
١٥ - نوع العميل (تاجر جملة - تاجر تجزئة - محل من محلات الأقسام - جمعية تعاونية) .... الخ .

وقد يتم تحليل البيانات السابقة آليا أى استخدام الآلات الإحصائية حسب إمكانيات المؤسسة .

ويمكن قياس التغيرات التى تحدث فى عناصر المبيعات السابقة بنفس الأسلوب الذى استخدمناه لدراسة الأرقام الاجمالية للمبيعات فيمكن مثلا مقارنة المبيعات فى منطقة معينة المبيعات الساقة فى نفس هذه المنطقة ، كما يمكن مقارنتها أيضا إجمالى ميعات الصناعة كلها فى هذه لمنطقة ، فمثلا إذا كان أحد المنتجين يسوق إنتاجه فى

ثلاث مناطق وكانت مبيعاته الإجمالية ١٠٠,٠٠٠جنيه موزعة على النحو التالى :

منطقة (أ) : ٢٠,٠٠٠ ج واقع ٢٠٪ من الإجمالى .

منطقة (ب) : ٥٠,٠٠٠ ج واقع ٥٠٪ من الإجمالى .

منطقة (جـ) : ٣٠,٠٠٠ ج واقع ٣٠٪ من الإجمالى .

فإن هذه الأرقام تبين المناطق التى حققت ميعات أكثر من غيرها ، ولكنها لاتبين أى هذه المناطق حققت أكر قسط من النجاح ، وتقصد ذلك المستوى اليعى المرغوب فيه ، حقيقة أن المنطقة ب حققت أكبر نسبة من المبيعات للمؤسسة ، ولكنها لم تحقق الأرقام المحددة لها والتى قدرت بملبغ ٦٠,٠٠٠ ج مثلا ، ونجد أن المنطقة جـ حققت مبيعات تبلغ قيمتها ٣٠,٠٠٠ ج بينما أن الأرقام التى كانت محددة لها هى ٢٠,٠٠٠ ج ، وبعبارة أخرى يمكننا أن نقول أن أكثر المناطق من الناحية البيعية هى المنطقة جـ ثم المنطقة ثم المنطقة أ .

التقارير البيعية

تعتبر التقارير البيعية من أحسن الوسائل المستخدمة لجمع المعلومات اللازمة فى مجال الرقاة على نشاط الميعات المؤسسات المختلفة ، إذا أننا لو نظرنا إلى نشاط البيع لو جدنا أن هذه العملية تتم طيعتها فى مساحة جغرافية متسعة تبعد عن المركز الرئيسى لإدارة المؤسسة بمئات ، ل فى بعض الأحيان بالآف الكيلو مترات . كما أن هذه العملية ، تتسم الحركة السريعة فى التنقل من مكان لآخر ، وفى خلال هذه العملية يظهر الكثير من الحقائق أمام رجال البيع ، وهم يلمون بهذه الحائق بالمشاهدة والملاحظة أحيانا ، أو بالسمع والتحدث مع الغير أحيانا أخرى ، وواجبهم يقضى بنقل

هذه المعلومات ، والحقائق إلى إدارة المبيعات فورا ، وذلك للاستفادة منها فى متابعة تنفيذ الخطط والسياسات البيعية الموضوعة من قبل ، ويتم نقل هذه المعلومات من رجال البيع إلى الإدارة لواسطة عدد من وسائل الاتصال ، فقد يتم ذلك بواسطة الاتصال التليفونى وقد يتم ذلك بواسطة الزيارات المتبادلة ين الإدارة ورجال البيع ، وقد يتم ذلك فى صورة تقارير كتابية يقوم بإعدادها رجال البيع ، وبطبيعة الحال فإن التقارير تعتبر أنسب هذه الوسائل بصفة عامة فالزيارات لاتتم إلا على فترات متباعدة، والاتصال التليفونى ليس فى متناول رجال البيع فى كل الأوقات ، كما أن رجل البيع يفضل بصفة عامة ، الاستفادة من كل وقته الفعلى فى عملية البيع والاتصال بالعملاء خلال ساعات النهار ، ولهذا فهم يفضلون تسجيل كل معلوماتهم ومشاهدتهم خلال النهار بعد انتهاء ساعات العمل اليومية أو فى نهاية الأسبوع .

وعلى ضوء ماتقدم ، فمن المهم أن تراعى الإدارة أن يكون عدد التقارير التى يعدها رجال البيع أقل مايمكن ، كما يجب أن تتميز هذه التقارير بالبساطة والسهولة .

وتتوقف البيانات التى تسجل فى تقارير رجال البيع على إحتياجات جهاز إدارة المبيعات فى المؤسسة فمثلا مدير المبيعات يحتاج عادة إلى بيانات عن حالة المنافسة من عدة نواحى مختلفة . من ناحية السلع الجديدة فى السوق أو التحسينات التى تتم على السلع المنافسة ، والحملات الإعلانية التى يقوم بها المنافسون ، وكذلك الحملات الترويجية التى يقوم بها المنافسون ، وكذلك الحملات الترويجية التى تقوم بها، وكذلك فإن مدير المبيعات يهمه بيانات عن مدى تغطية رجال البيع للمنطقة ، ومدى إهتمامهم بتوزيع مجموعة السلع التى تنتجها المؤسسة .

تحليل تكاليف البيع

يحتاج مديرو البيع إلى الإلمام بتكاليف البيع للاستعانة بها فى تخطيط السياسات البيعية ، والرقابة على مجهود رجال البيع ، ويفيد الإلمام بتكاليف البيع فى اكتشاف أعمال البيع المربحة وفى زيادة الكفاية الإنتاجية لهذه الأعمال .

وتسمى عملية احتساب تكاليف البيع بتحليل تكاليف البيع تمييزا لها عن عملية إحتساب تكاليف الإنتاج ، لأن الوصول إلى تكلفة المبيعات يتم واسطة تحليل بنود مصروفات البيع المختلفة ينما أن الوصول إلى تكلفة الإنتاج يتم بواسطة تجميع نود مصروفات الإنتاج المختلفة .

بعض الصعوبات التى تعرقل عملية تحليل تكاليف التوزيع

هنالك عدد من الصعوات التى تقابلنا عند تحليل تكاليف التوزيع بالنسبة للسلع التى تبيعها المؤسة ، منها أن المؤسسات تستخدم عادة أكثر من طريقة لتوزيع منتجاتها ، وثانيا فإننا نرى أن مصاريف البيع أكثر مرونة من مصاريف الانتاج الأمر الذى يزيد من صعوبة التحليل وثالثا فاننا نرى أن النشاط التوزيعى أقل نمطية من نشاط الإنتاج ونتيجة ذلك صعوبة قياس النشاط التوزيعى ، وبالاضافة إلى ذلك فإننا نرى أن عملية الحصول على البيانات فى حالة النشاط التوزيعى عملية صعبة ، فالنشاط التوزيعى يمتد فى ماحات جغرافية كبيرة ، ولا يوجد هنالك مراقب للوقت يسجل تحركات رجال البيع ، كما أن مصاريف البيع فى معظم الأحيان مشتركة Joint وغير مباشر يصعب تخصيصها لسلعة معينة وذلك مثل حالة مصاريف الحملات الإعلانية .

وفضلا عما تقدم فإن مصاريف التوزيع تتوقف على عدد من العوامل التى لايمكن تقديرها درجة كبيرة من الدقة ، كما أن الظروف التسويقية ظروف متغيرة تتطلب فى كثير من الأحيان التغاضى عن الميزانيات التقديرية الموضوعة ، وأخيرا فإن تكلفة تحليل تكاليف البيع كبيرة نسبيا .

طرق تحليل تكاليف التوزيع :

هنالك أكثر من طريقة لتحليل تكاليف التوزيع وفى معظم الأحيان نجد أننا نحتاج إلى استخدام أكثر من طريقة فى نفس المؤسسة لتحضير البيانات اللازمة لمديرى البيع .

ويمكن تحليل تكاليف التوزيع طبقا للطرق الآتية :

١ - طبيعة بنود التكلفة أو الغرض الذى من أجله أنفقت .

٢ - التحليل طبقا للوظائف والواجبات .

٣ - الطريقة التى يتم بها النشاط التوزيعى .

التحليل طبقا لطبيعة بنود التكلفة :

يتم تحليل تكاليف البيع هنا طبقا لطبيعة بنود التكلفة أو الغرض الذى من أجله أنفقت ، فيتم تسجيل كل بند على حدة ، فمثلا تسجل بنود المرتبات والإعلان ومصاريف السفر الخ ..... كل على حدة ، ويتم تحليل تكاليف البيع فى هذه الطريقة فى دفتر الأستاذ .

وتفيد هذه الطريقة فى تحقق درجة من الرقابة على تكاليف البيع ، فيمكن مقارنة مصاريف السفر مثلا إذا سجلت فى بند خاص مع مصاريف السفر فى المدد

السابقة ، كما يمكن استخراج النسبة المئوية لمصاريف السفر بالنسبة لقيمة المبيعات ، ولاشك أن هذه المقارنات والنسب مفيدة لحد ما ، ولكنها لاتكشف حقيقة الموقف بالكامل ، فهى لاتبين ما إذا كانت تكلفة السفر للكيلو متر الواحد كبيرة أو معقولة .

تفيد هذه الطريقة فى تحديد درجة من الرقابة على تكاليف البيع كما أنها تعتبر أساسا لإمكان تطبيق طريقة التحليل بواسطة الطريقة الثالثة أى الطريقة التى يتم بها النشاط التوزيعى .

التحليل طبقا للوظائف أو الواجبات :

وتبدأ هذه الطريقة بتحديد الواجبات المحددة والخطوة الثالثة هى اختيار وحدة القياس . وأخيرا للوصول إلى تكلفة أو وظيفة أو واجب نقوم بقسمة مجموع تكاليف كل وظيفة على عدد الوحدات القياسية .

ومن الأمثلة على الواجبات التى يمكن استخدامها زيارات رجال البيع للعملاء ، وعملية اعتماد الائتمان للعملاء ، وملية إعداد التقارير الشهرية المطلوبة .

التحليل طبقا لطريقة أداء النشاط التوزيعى :

التحليل طبقا للطريقتين مفيد ولكن فائدته محدودة ، ومن الضرورى أن تكشف تكلفة الطريقة التى يتم بها أداء النشاط التوزيعى وذلك ويمكننا القول بأن هناك هدفين رئيسين من تحليل تكاليف البيع طبقا لمناطق البيع وهما الرقابة على تكاليف البيع داخل المنطقة نفسها ، وثانيا توجيه مجهودات البيع داخل المنطقة نفسها ، وثالثا توجيه مجهودات البيع نحو المناطق الأكثر ربحية للمؤسسة فى المدى الطويل .

وهنا نود أن نذكر القارئ بأهمية العناية بتحديد حجم المنطقة فان إختيار منطقة كبيرة الاتساع ينتج عنه عدم اكتشاف التكاليف المرتفعة فى بعض أجزاء المنطقة لأن التكاليف المرتفعة فى جزء يعادلها التكاليف المنخفضة فى جزء آخر .

ويمكن إتباع الخطوات التالية لتحليل التكاليف لتوزيع المناطق :

١ - يحدد مجمل الربح فى كل منطقة .

٢ - تخصم التكاليف المباشرة للوصول إلى مجمل الربح بعد المصاريف المباشرة .

٣ - توزيع التكاليف غير المباشرة على المناطق كل بحسب حصته ويطرح ذلك من مجمل الربح للوصول إلى صافى ربح المنطقة .

٤ - ويمكن بعد ذلك عمل تحليل إضافة لكل منطقة لمعرفة تكلفة توزيع السلع المختلفة مع تكلفة التوزيع بحسب العملاء .... الخ .

ونورد فيمايلى بعض الأسس الأكثر شيوعا لتوزيع المصاريف غير امباشرة .

١ - المصاريف الادارية الوقت المنصرف .

٢ - مصاريف البيع المباشر « « .

٣ - الاشراف على الفروع « « .

٤ - الاعلان كمية توزيع وسائل النشر (مرونة على أساس القوة الشرائية للقراء) .

٥ - مصاريف الشحن عدد الوحدات أو الوقت المنصرف

٦ - مصاريف التخزين المتر المكعب المشغول بالبضاعة

٧ - مصاريف التحصيل عدد الحسابات

تحليل تكلفة البيع لكل سلعة

تحتاج كل مؤسسة إلى إتخاذ قرار بخصوص السلع التى تنتجها أو تبيعها ويتوقف هذا القرار على عاملين : أولهما دراسة السوق ، وثانيهما تحليل تكاليف البيع، ومن دراسة السوق تلم المؤسسة رغبات المستهلكين وقدرتهم الشرائية ، ومن تحليل تكاليف البيع يمكنها معرفة أى هذه السلع التى يرغب فيها المستهلكون يمكن انتاجها وبيعها بربح مناسب ، إذ أنه ليس من مصلحة أى مؤسسة كقاعدة عامة إضافة صنف جديد إذا لم يحقق ذلك ربحاً لها ، ولو أنه فى بعض الأحيان قد تستمر المؤسسة فى إنتاج صنف معين بالرغم من عدم تحقيقة لقدر مناسب من الربح لسبب أو لآخر ، كما أنه من ناحية أخرى فان عدم تحقيق سلعة لمقدار مناسب من الربح لايعنى ضرورة حذفها من مجموعة سلع المؤسسة . فقد تكون تكاليف الإنتاج والبيع مرتفعة ، وبالتالى فان تحليل التكاليف البيعية يساعد على تخفيضها.

وهنالك عدد من العوامل التى تدعو إلى ضرورة قيام المؤسسة بتحليل تكاليف البيع ، منها الاختلاف فى مقدار ما تحتاجه السلع المختلفة من مجهودات تسويقية ، فبعض السلع مثلا تحتاج إلى عمل حملات إعلانية كبيرة بصفة مستمرة ، بينما أن البعض الآخر لايحتاج إلى ذلك ، كذلك هناك اختلاف بين حجم الوحدة التى تباع بها السلع المختلفة من ناحية العدد أو القيمة ، وثالثاً هناك اختلاف دائماً فى حجم الطلبات التى تباع بها السلع المختلفة ، وبالإضافة إلى ذلك هنالك اختلاف فى طرق التوزيع التى تباع بواسطتها كل من السلع الموجودة .

ومن النادر أن نجد مؤسسة تقوم بانتاج أو بيع سلعة واحدة ، فمثلا فى حالة تاجر الجملة الذى يتجر فى الأدوية نجده يتجر فيما يقرب من ٤٠ ألف سلعة . وبطبيعة الحال ليس من المعقول أن نقوم بتحليل مصاريف البيع على هذا العدد الكبير ، لأن هذا التفصيل لن يكون له قيمة كبيرة من الناحية العملية . لهذا فمن المفضل أن نقوم بتبويب هذه السلع إلى مجموعات متشابهة من السلع ، ويمكن إتخاذ أكثر من أساس لهذا التبويب وذلك مثل مستوى سعر البيع ومستوى الجوده وطرق التوزيع والتشابه فى التصميم وحجم الوحدة من السلعة وحجم طلبية العملاء ، ويتم تحليل مصاريف البيع طبقاً للسلعة أو لمجموعات السلع بنفس الخطوات التى اتبعناها عند تحليل مصاريف البيع بحسب المناطق البيعية .

وبعد الانتهاء من عملية التحليل ومعرفة نقط الضعف فمن الضرورى القيام بالإجراءات اللازمة لتصحيح الأخطاء ، وذلك مثل الغاء السلع الغير مربحة وزيادة العناية ببعض السلع وتحسين جودة وتصميم السلع وتعديل مستوى أسعار البيع ، أو تعديل نظام دفع مرتبات رجال البيع ، أو تعديل نوع وطبيعة المجهود الإعلانى .

تحليل تكلفة البيع الى العملاء المختلفين :

تحتاج إدارة المبيعات إلى تحليل تكاليف البيع إلى العملاء المختلفين ، ولانقصد بذلك تحليل تكاليف البيع إلى العملاء ، وبحسب أنواع طرق التوزيع ، ولكن المقصود بذلك تحليل البيع إلى العميل الفرد ، أو إلى مجموعات صغيرة من العملاء .

وتظهر الحاجة إلى هذا التحليل ، لأن البيع إلى بعض العملاء يحتاج إلى مجهودات بيعية كبيرة بالنسبة إلى مقدار المبيعات والأرباح ، وبالأضافة إلى ذلك فان بعض العملاء يحتاج إلى تقديم المنتج لعدد من الخدمات التسويقية أكثر من غيرهم ،

وبصفة خاصة خدمات التخزين والتمويل . وكذلك فان بعض العملاء كثيراً مايطالبون المنتجين بتحديد أسعار خاصة لهم .

ومثل هذه الاختلافات بين العملاء توجد بين العملاء الذين يقيمون فى نفس المنطقة الواحدة أو الذين يشترون نفس السلع ، وبعبارة أخرى فإن مقدار ربحية المؤسسة من البيع لهم لايظهر فى حالة تحليل تكاليف البيع بحسب المناطق أو بحسب السلع .

ولمعرفة مدى ربحية المؤسسة من البيع لهؤلاء العملاء يمكن تبويب العملاء إلى مجموعات بحسب :

١ – نوع العميل ، أى بحسب ما إذا كان تاجر جملة أو تاجر تجزئة .

٢ – مقدار مشتريات العميل .

٣ – حجم طلبيات العميل .

وليس من شك فى أن تحليل تكاليف البيع بهذه الطريقة يساعد المنتج على التعامل مع العملاء المربحية ، كما يساعده على تعديل أسعاره طبقاً للخدمات التى يحتاج إليها العميل ، هذا بالإضافة إلى مساعدته فى اكتشاف نقط الإسراف فى طرق التوزيع .

وهنالك طريقتان لتحليل تكاليف البيع بحسب نوع العملاء ، وبمقتضى الطريقة الأولى يبوب العملاء إلى مجموعات ثم نقوم بتوزيع تكاليف البيع على كل مجموعة ، وطبقاً للطريقة الثانية فإننا نختار بعض العملاء كممثلين لكل مجموعة ثم نحاول تحديد تكاليف البيع لكل منهم .

تحليل تكلفة البيع بحسب حجم الطلبية :

من المشكلات اتي يواجهها عدد كبير من المنتجين مشكلة الطلبيات الصغيرة الحجم التى لا تحقق إلا قدراً محدوداً من الأرباح التى لا تناسب مع الصرف عليها من مجهود ووقت ، على أن موضوع تحليل تكاليف البيع بحسب حجم الطلبيات مشكلة عامة تشمل دراسة تكلفة بيع الطلبيات من جميع الأحجام ، وتساعد هذه الدراسة الإدارة فى اختيار عملائها والسلع التى تبيعها لهم ، كما تساعدها فى تحديد فروق السعر العادلة لكل منهم .

بيد أنه حتى عندما يظهر من نتيجة التحليل عدم ربحية الطلبيات التى من حجم معين وعدم احتمال ربحيتها فى المستقبل ، فإنه يلزمنا أن نقارن ذلك بعدد من العوامل الأخرى ، مثل القيمة الإعلانية التى تحقها هذه الطلبيات للمؤسسة وأثر أحجام الإنتاج على تكاليف الإنتاج والخدمات التى تؤديها إلى العملاء .

كما أنه بالإضافة إلى ماتقدم فاننا كثيراً مانجد أن علاج الطلبيات الغير مربحة يتوقف لدريجة كبيرة على الإشراف على رجال البيع وتدريبهم ، كما قد يفيد فى علاج الموقف أيضاً الالتجاء إلى تعديل مستوى الأسعار أو الخصم الذين يمنح للعملاء أو مطالبة العملاء بتكلفة الخدمات التى تؤديها المؤسسة لهم ، كما قد يكون لوضع حد أدنى للطلبيات أثر فى تخفيض الموقف ، وإذا لم تنجح هذه الحلول فربما يكون من الأوفق إيقاف التعامل مع العميل أو إلغاء السلعة التى تؤدى إلى عدم تحقيق المؤسسة للأرباح .

والواقع أن تحليل تكلفة البيع بحسب حجم الطلبيات ليس بالأمر الهين وتتوقف تكاليف الحصول على طلبية وإعدادها وتسليمها على عدد من العوامل ، منها حجم

الطلبية من ناحية القيمة والمقدار وطبيعة السلعة وقوة المركز المالى للعملاء وطريقة الحصول على الطلبيات وشروط الائتمان وطريقة التسليم وعدد الأصناف ، على أنه من حسن الحظ فإن بعض هذه العوامل لايؤثر على تكلفة البيع إلا بدرجة ضعيفة بحيث يمكن إهمالها .

ويمكن القول بأن بنود تكلفة البيع لاتخرج عن ثلاثة أنواع : النوع الأول : البنود المتماثلة بالنسبة للطلبيات من جميع الأحجام ، وثانياً : البنود التى تتغير بحسب قيمة الطلب أو مقدار الطلبية ، وثالثاً البنود : التى لاتتوقف على حجم الطلبية .

ويدخل ضمن البنود المتماثلة مرتبات البيع ومصاريف الاتصال والنقل والعمل الكتابى الخاص بكتابة الطلبيات وتنفيذها وشحنها ومصاريف الاستلام .

أما النوع الثانى فيدخل ضمنه عمولة رجال البيع وهى تتغير بحسب قيمة الطلبية ، ومثل مصاريف التسليم إذا كان حجم السلعة عاملا هاماً ، وبطبيعة الحال يتوقف هذا البند على وزن الطلبية . ومثل خسائر الديون المعدومة ، وتتوقف على قيمة الطلبية .

أما النوع الثالث فيدخل ضمنه مصاريف إدارة البيع والإشراف على رجال البيع وتدريبهم والاعلان وغيرها .

تكلفة البيع النمطية :

تكلمنا فيماسبق عن تحليل تكاليف البيع الفعلية ، على أنه حتى يمكن اكتشاف الإسراف فإن الأمر يستلزم وجود معايير معينة أو تكلفة نمطية standards ، وبعبارة أخرى فإننا نحتاج لمعرفة مايجب أن يكون .

على أنه ليس من الممكن وضع معايير لمصاريف البيع كلها ، فمثلا من الصعب جداً أن تقرر بالدقة النتائج التى يمكن تحقيقها بإنفاق مبلغ جنيه فى الإعلان عند فتح منطقة بيعية جديدة ، ولكن رغم مثل هذه الصعوبات فإن عملية التنميط يمكن تطبيقها بسهولة على عدد من مصاريف البيع .

كما أنه لكى يمكن الاستفادة من عملية التنميط بالنسبة لتحليل تكلفة البيع فمن المهم بمكان أن تكون المعايير موضوعة لقياس نشاط فردى ، فمثلا ليس هناك فائدة كبيرة للمؤسسة إذا علمنا أن مصاريف سفر رجال البيع تزيد عن معيار معين .

وكذلك فلكى نستفيد من هذه العملية فمن الضرورى أن تكون المعايير موضوعة على أساس قياس العوامل التى يكون للفرد سلطات عليها ، فمثلا رئيس المخزن له سلطات على تحديد عدد الساعات للعمل بالقسم . ولكنه ليس له أى سلطات بالنسبة لقيمة إيجار المخزون حيث يتم إيجار المكان وبالتالى تحديد الإيجار بواسطة الإدارة ، ومن ثم فإن التكاليف النمطية فى هذه الحالة يجب أن تستبعد المصاريف التى ليس للرجال أى سلطات عليها .

وبالإضافة إلى ذلك فمن الأفيد إعداد التكلفة المعيارية بالنسبة لكل منطقة وبالنسبة إلى كل سلعة ونوع من العملاء وطريقة من طرق التوزيع وذلك إذا كانت الظروف الخاصة بكل غير متماثلة .

وفضلا عما تقدم فانه من الممكن أيضاً إعداد تكلفة معيارية لتكلفة البيع بصفة عامة ، فمثلاً يمكن استخدام هذه المعايير .

١ - تكلفة الجنيه من المبيعات الصافية .

٢ - تكلفة الجنيه من مجمل الربح .

٣ - تكلفة الوحدة المباعة .

٤ - تكلفة العملية .

٥ - تكلفة الطلبية .

٦ - تكلفة البيع للعمل .

حتى يمكن ربط المجهود البيعى وتكلفته بالنتائج المحققة ، ويتم التحليل طبقا لهذه الطريقة على خمسة مراحل حيث يبدأ أولا باختيار الكيفية التى نرغب التحليل بها ثم نقوم بتبويب تكاليف البيع إلى تكاليف مباشرة وتكاليف غير المباشرة وبعد ذلك علينا أن نختار أسسا لتوزيع التكاليف الغير مباشرة ثم نقوم بتطبيق هذا التوزيع ، وأخيرا نقوم باعداد التحليل النهائى .

ويتم توزيع تكاليف البيع طبقا لهذه الطريقة بحسب مايلى :

١ - مناطق البيع .
٢ - السلع المنتجة .
٣ - طرق التوزيع المتبعة .
٤ - أنواع العملاء .
٥ - قيمة الطلبية .
٦ - حجم الطلبية .
٧ - الفروع والأقسام التابعة .
٨ - رجال البيع .
٩ - شروط الدفع (نقدا - أجل - تقسيط) .

ومن المشاكل التى تعترضنا فى هذه الطريقة صعوبة توزيع بنود التكاليف غير المباشرة على وحدة التوزيع ، فمعظم الأسس التى تستخدم عبارة عن أسس تريبية تحتاج إختيارها إلى شىء من الفطنة وحسن التقدير .

تحليل تكلفة البيع بالمناطق البيعية :

سبق لنا دراسة المناطق البيعية وكيفية تحديدها وبينا مدى الاختلاف فى الظروف المحلية السائدة فى كل منطقة ، فمصاريف الانتقال والسفر تختلف من منطقة لأخرى ، ودرجة كثافة العملاء وظروف المنافسة واحتياجات العملاء تختلف من منطقة لأخرى ، ولاشك أن هذه العوامل وغيرها تؤثر على قيمة تكاليف البيع اللازمة بما يستلزم ضرورة المام مديرى البيع بقيمة هذه التكاليف فى كل منطقة على حدة .

تذكر

١ - هناك اهداف عديدة للرقابة على اعمال البيع .

٢ - وسائل الرقابة على اعمال البيع .

* تحليل المبيعات
* التقارير البيعية
* تحليل تكاليف البيع
* تكاليف البيع النمطية

٣ - هناك طرق لتحليل تكاليف التوزيع .

- طبيعة بنود التكلفة أو الفرصه الذى من أجله انفقت.
- الطريقه التى يتم بها النشاط التوزيع .
- التحليل طبقا للوظائف والواجبات .

تدريبات على الوحدة الدراسية الرابعة عشر

١ - اذكر بايجاز اهداف الرقابة على اعمال البيع .

٢ - ناقش مفهوم تحليل المبيعات .

٣ - ناقش نظام التقارير البيعية كجزئ من نظام الرقابة على اعمال البيع .

٤ - اكمل ماياتى :

١ - هنالك طرق مختلفة لتحليل تكاليف التوزيع وهى :-

٢ -

٣ -

٤ -

٥ -

٦ -

٧ -

٨ -

٥ - اكتب بايجاز عن التكاليف النمطية لنشاط المبيعات .

الوحدة الدراسيةالخامسة عشر

تقييم مجهودات رجال البيع

العناصر :

تهدف هذه الوحدة إلى إمداد الدارس بالمعلومات المختلفة المتعلقة بتقييم رجال البيع لمعرفة مدى تقدمهم في وظيفتهم

وذلك من خلال دراسة العناصر التالية :

١/١٥ أهمية تقييم مجهودات رجال البيع

٢/١٥ طرق تقييم مجهودات رجال البيع

١/٢/١٥ الطريقة الموضوعية

٢/٢/١٥ الطريقة الشخصية

٣/١٥ الحصص البيعية

أهمية تقييم مجهودات رجال البيع

من الضرورى أن يقوم مدير ورؤساء البيع بتقييم مجهودات رجال البيع من آن لآخر لمعرفة مدى تقدمهم فى عملهم ، ويفيد تقييم مجهودات رجال البيع عند النظر فى ترقيتهم ، أو نقلهم من منطقة لأخرى ، ويفيد كذلك فى تحديد المرتبات التى تصرف لهم ، كما يفيد فى إكتشاف نقط الضعف والقوة فيهم فيمكن تصحيح نواحى الضعف وإستغلال نقط القوة.

على أن عملية تقييم مجهودات رجال البيع ليست بالأمر السهل ، فأولا فإننا نجد أن رجال البيع يقومون بعدد من الواجبات بخلاف عملية البيع نفسها ، فهم يقومون بتحصيل الذمم الموجودة لدى العملاء ، وهم يشتركون فى تقديم المنتجات الجديدة وترويجها ، كما إنهم قد يساعدون العملاء فى عرض البضائع بمحالهم ، وهنا لابد من تقييم أداء رجل البيع لكل واحدة من هذه الواجبات.

ومن ناحية أخرى فإن نتائج رجال البيع قد لاتظهر إلا على مدى طويل من الناحية الزمنية ، فتكوين العلاقات مع العملاء يحتاج إلى وقت ومجهود طويل ، ولاتظهر نتائج هذه العلاقات إلا بعد مرور هذه الفترة الزمنية.

وثالثا فإن بعض الواجبات ، مما يصعب قياسه ، وعلى سبيل المثال كيف يمكن قياس العلاقات الطيبة مع العملاء ، وبالإضافة إلى ماتقدم ففى حالات كثيرة تتم عملية البيع بواسطة مجهود مشترك يقوم به أكثر من فرد من إدارة البيع ، وبالتالى فإنه من الصعب تحديد نصيب كل منهم ومن مجهود البيع.

٢/١٥ طرق تقييم مجهودات البيع :

وهنالك طريقتان لتقييم مجهودات البيع وهى :

١ – الطريقة الموضوعية Objective

٢ – الطريقة الشخصية Subjective

ولاشك أن الطريقة الموضوعية هى الأساس الذى يجب تقييم مجهودات رجال البيع عليه ، بيد أن إستخدام الطريقة الشخصية ، مع الطريقة الموضوعية يساعد على الوصول إلى حكم أدق.

الطريقة الموضوعية :

أساس هذه الطريقة هو تقييم مجهودات رجال البيع بالنسبة للعناصر الثلاثة الآتية وهـــــى :

١ – مقدار المبيعات.

٢ – مجمل الربح الناتج من المبيعات.

٣ – مصاريف البيع.

كما يمكن إضافة عنصر أو أكثر من العناصر الآتية عند الحكم على مجهودات رجال البيع وهــــى :

١ – عدد العملاء الجدد.

٢ – أعمال التحصيل.

٣ – عدد الزيارات للعملاء.

٤ – أعمال ترويج المبيعات.

٥ – معالجة شكاوى العملاء.

٦ – أعمال عرض السلع Demonstration

مقدار المبيعات :

لاشك أن إتخاذ مقدار المبيعات التى يحققها رجال البيع يعتبر من أحسن الأسس لقياس مقدرة رجال البيع ومجهوداتهم ، وبعض الناس ينظر إلى مقدار المبيعات معبراً عنها بالقيمة Value والبعض الآخر ينظر إلى مقدار المبيعات معبراً عنه بالكمية Quan-tity ، وفى الواقع ليس هنالك فرق كبير بينهما إذا لم يمن هنالك تقلبات كبيرة فى مستوى أسعار البيع ، أما إذا كانت هنالك تقلبات كبيرة فى أسعار البيع فالأساس الأدق هو كمية المبيعات ، فمثلاً إذا كانت قيمة مبيعات أحد رجال البيع ٥٠٠٠ ج ثم أصبحت ٦٠٠٠ ج فلاشك أن مقدرة هذا البائع قد إرتفعت ، وذلك بفرض أن سعر بيع الوحدة من السلعة لم يتغير ، وفى هذه الحالة لو فرضنا أن سعر بيع الوحدة من السعة كان عشرة جنيهات لكانت الكمية المباعة ٥٠٠ وحدة ، ٦٠٠ وحدة على التوالى.

أما إذا فرضنا أن سعر بيع الوحدة قد إرتفع من ١٠ جنيهات إلى ١٥ ج لكان معنى ذلك أن الكمية المباعة هى ٥٠٠ وحدة ، ٤٠٠ وحدة على التوالى ، وظاهر أن مجهود رجل البيع قد إنخفض بالرغم من زيادة قيمة المبيعات التى حققها.

وبالإضافة إلى ذلك فهناك عدد من العوامل التى تؤثر على قيمة ومقدار المبيعات ، وهى عوامل لاعلاقة لها بمجهودات رجال البيع ، وبالتالى فمن الخطأ الإعتماد على قيمة أو مقدار المبيعات كأساس وحيد لتقييم مجهودات رجال البيع ، ومن أمثلة هذه العوامل الحملات الإعلانية التى تقوم بها المؤسسات المنتجة أو الموزعة ، فنجد أن بعض هذه الحملات مرسومة بطريقة فعالة تساعد على زيادة مبيعات المؤسسة بينما نجد أن بعض هذه الحملات لاتتوفر لها مقومات النجاح ، وبالتالى لايكون لها أى أثر على زيادة مبيعات المؤسسة ، كذلك تؤثر سياسة الأسعار التى تسير عليها المؤسسة فى مقدار المبيعات ، التى يحققها رجال البيع ، فإذا كان مستوى الأسعار التى تباع بها منتجات المؤسسة أعلى من

أسعار المنافسة ، فقد يكون من الصعب على رجال البيع تحقيق مقدار كبير من المبيعات ، ومن أمثلة هذه العوامل أيضاً ماتقوم به بعض المؤسسات من إتباع نظام المعاملة فتقوم بشراء منتجات المؤسسة الأخرى التى تشترى منتجاتها ، وفى مثل هذه الحالة يصعب على رجال البيع أن يبيعوا منتجات مؤسساتهم إلى المؤسسات الأخرى إذا كانت هذه المؤسسات الأخرى تتعامل مع الغير على أساس معاملة المثل.

ومن أمثلة هذه العوامل أيضاً ، طبيعة السلعة نفسها ، فلاشك أن بيع السلع ذات الطلب المستقر أسهل من بيع السلع الكمالية.

٢/١/٢/١٥ مجمل الربح :

إذا نظرنا إلى السلع التى يبيعها رجل البيع ، نجد أن مجمل الربح يختلف من سلعة لأخرى ، ونجد أن السلع التى يكون مجمل ربحها كبيراً ، هى السلع المرتفعة الثمن ، بينما أن السلع الرخيصة هى التى يكون مجمل الربح بها منخفضاً وبطبيعة الحال نجد أن بيع السلع المرتفعة الثمن أصعب من بيع السلعة المنخفضة الثمن ، ونجد ذلك واضحاً فى حالة البيع إلى تجار الجملة ، والبيع إلى تجار التجزئة ، ففى الحالة الأولى نجد أن مجمل الربح الذى يحصل عليه من تجار التجزئة يكون مرتفعاً نسبياً ، وبالتالى فليس من السهل على المنتج بيع نفس الكمية إلى تجار التجزئة بنفس درجة السهولة التى تباع بها إلى تجار الجملة.

كما إننا نجد أن بعض رجال البيع ، يعمل دائماً على تصريف الأصناف سهلة البيع ، والتى يكون مجمل الربح بها منخفضاً ، ولايبذل مجهوداً محدوداً فى تصريف الأصناف ، التى يكون مجمل الربح فيها كبيراً ، وذلك بسبب سهولة توزيع الأصناف الأولى عن الأصناف الثانية.

ولأشك أن رجل البيع الذى يستطيع زيادة مبيعات الأصناف التى يكون مجمل الربح

فيها مرتفعاً ، أقدر وأكفأ من زميله ، الذى لايقدر على توزيع هذه الأصناف ، ولذلك فمن المهم ، عند الحكم على كفاءة رجال البيع ، أن نعرف مقدار مبيعاته من هذه الأصناف.

٣/١/٢/١٥ مصاريف البيع :

لاشك أم مقدرة رجال البيع على بيع الأصناف التى يكون مجمل الربح فيها كبيراً يعتبر عاملاً هاماً يجب أخذه فى الإعتبار عند تقييم مجهود رجل البيع ، ولكن العبرة فى نهاية الأمر ، بمقدار الأرباح الصافية التى تحققها مبيعات رجال البيع ، وإذا فرضنا أن أحد رجال البيع حقق لمؤسسته مقداراً كبيراً من المبيعات قيمته ١٠٠٠٠ جنيه مجمل الربح فيها بواقع ٢٠٪ أى ٢٠٠٠ جنيه ولو فرضنا أم بيعات هذا الرجل زادت بمقدار ١٠٪ فأصبحت ١١٠٠٠ جنيه فيكون مجمل الربح ٢٢٠٠ جنيه فليس معنى ذلك حتما أن تستفيد المؤسسة من هذه الزيادة فى قيمة المبيعات فى مجمل الربح لأن هذه الزيادة فى المبيعات قد تصاحبها زيادة فى المصاريف البيعية المختلفة مثل مصاريف الإعلان ومصاريف الإستعلام والتحصيل ومصاريف النقل والتخزين، وإذا فرضنا أن مجموع هذه المصاريف كان ٦٠٠ جنيه فى الحالة الأولى وأصبح ٩٠٠ جنيه فى الحالة الثانية فإننا نجد أن صافى الربح الناتج من المبيعات فى الحالة الأولى هو ١٤٠٠ جنيه ، وفى الحالة الثانية ١٣٠٠ جنيه ، وواضح أن الحالة الأولى أفيد للمؤسسة من الحالة الثانية.

وبعبارة أخرى فإننا يجب أن ننظر إلى مقدرة رجال البيع على تخفيض المصاريف البيعية كعامل مهم عند تقييم مجهوداتهم ، ولاشك أن رجل البيع الذى تزيد نسبة مصاريف البيع فى منطقته فإن ذلك قد يدل على نواحى قصور فى أدائه.

الطريقة الشخصية :

تعتبر هذه الطريقة وسيلة إضافية تساعد على الوصل إلى تقييم دقيق لجهود رجال البيع ولكن من الصعب الإعتماد عليها وحدها فى عملية التقييم إذا إنها تتوقف على التقدير الشخصى للفرد الذى يقوم بالتقييم ، وهذا الفرد بشر يتأثر بعواطفه وإنفعالاته النفسية فى علاقته مع الغير ، ومهما حاول أن يستبعد هذه العواطف والإنفعالات من حكمه فلا يمكن أن يستبعدها نهائياً ، كما إنه يغلب على هذه الطريقة أيضاً أن بعض الرؤساء يتردد فى إعطاء منخفض لرجال البيع.

ويمكن التغلب على هذه العيوب عن طريق إنشاء نظام للتقييم Rating Scale وقد يقوم هذا النظام على أساس الحروف الأبجدية أ ، ب ، جـ ، د ، فيدل حرف أعلى مستوى عال من الكفاءة وهكذا ، وقد يكون أساس هذا النظام تقديرات معينة مثب ممتاز وجيد جداً ومقبول وضعيف ، وقد يكون أساس هذا النظام النسبة المئوية.

ويمكن إعداد نظام التقييم إذا حددنا أولا الغرض من التقييم ، هل الغرض هو الترقية أو زيادة المرتب أو النقل أو التدزيب ، ويمكن بتحليل واجبات الوظيفة ومسئولياتها تحديد أهم الصفات الشخصية التى تؤثر على كفاءة رجال البيع مثل درجة الإعتماد على رجل البيع ودرجة إجتهاده وإخلاصه للمؤسسة ومدى إستعداده للتعاون ودرجة إهتمامه بمظهره ، وثقته وحالته الصحية ... إلخ. ومن الضرورى تحديد معنى هذه الصفات بالدقة حتى لايختلط الأمر على القائمين بالتقييم ، وأخيراً فمن المهم أيضاً تحديد أوزان أو قيم نسبية لهذه الصفات حتى يأتى التقييم النهائى معبراً عن المجهود الحقيقى لرجال البيع.

ومن المهم أن يناقش الرئيس التقدير الذى قام به مع رجل البيع ويعمل على إقناعه بعدالة التقييم ويحاول إبراز نقط القوة والضعف به ، وأخيراً فحتى يكون التقدير فعالاً فيجب أن يتكرر على فترات منتظمة ومن المعتاد أن يتم ذلك على أساس نصف سنوى. أما إذا قلت الفترة عن ذلك فمن المتوقع أن يتم التقييم بطريقة آلية وبذلك تقل قيمته.

٣/١٥ الحصص البيعية Sales Quotas

يقصد بالحصص البيعية مجهودات وعينة يجب على كل رجل من رجال البيع تحقيقها في خلال فترة معينة. وبعبارة أخرى فإن الحصص البيعية ماهي إلا أهداف تحددها المؤسسة وترغب في صول رجال البيع لها.

ويمكن أن نطلق على الحصص مسمى معدلات الأداء.

معدلات الأداء :

ويمكننا تبسيط الموضوع بالإشارة إلى أعمال أخرى غير أعمال البيع فمثلاً في حالة الكتابة على الآلة الكاتبة إذا كان هنالك شخصان الأول سرعته ٣٠ كلمة في الدقيقة والثاني سرعته ٢٥ كلمة في الدقيقة فإننا لانستطيع أن نقول إن مستوى الثاني مستوى مرض لأن المستوى المرضي فعلاً هو ٤٠ - ٥٠ كلمة في الدقيقة.

وإذا رجعنا لأعمال البيع فإننا لانستطيع أن نرضى عن مجهودات رجال البيع إلا إذا حددنا مستوى معيناً للإنتاج وأمكن لرجل البيع الوصول إلى هذا المستوى.

وليس من شك أن تحديد حصص لمجهودات رجال البيع يساعد رجال البيع على زيادة مجهوداتهم ولنا أن نتوقع أن رجل البيع الذي يعرف إنه مطلوب منه تحقيق مبيعات قيمتها ٢٠٠ جنيه في اليوم سوف يعمل على الوصول إلى هذا الرقم وسوف يحقق رقماً في النهاية أمبر مما يحققه رجل يعمل بدون هدف.

وبالإضافة إلى ذلك فإن تحديد الحصص البيعية يساعد على مقارنة مجهودات رجال البيع بطريقة فعالة ، كما إنه يساعد على سهولة تنسيق أعمال الإنتاج مع أعمال البيع ، وبالإضافة إلى ذلك فإن الحصص البيعية تستخدم كأساس لتحديد نصيب رجال البيع من المكافآت التشجيعية كما تستخدم كوسيلة لتشجيع رجال البيع على زيادة مجهوداتهم ، وأيضاً تفيد الحصص البيعية عند إعداد الميزانيات التقديرية للمبيعات.

على أن إعداد المستويات البيعية ليس بالأمر السهل فإن المسألة تحتاج إلى تحليل

دقيق للعوامل التى تؤثر على مبيعات المؤسسة ، وإذا لم يمكن تحديدها بدرجة كبيرة من الدقة فإن مضارها ستكون كثيرة ، فلو إننا بالغنا فى تقدير قيمة المستوى البيعى لأدى ذلك إلى إتباع رجال البيع لأساليب الضغط عن البيع كما إنه من ناحية أخرى قد لايتمكن كثير من رجال البيع من الوصول إلى المستوى المطلوب مما يفقده ثقتهم. أما إذا جاء تقدير المستوى أقل مما يجب فإن ذلك سيفقده عنصر التشجيع.

ويمكن القول بأن هنالك أكثر من مستوى فى ميدان البيع من أهمها مايلى :

١ - المستوى البيعى لمقدار المبيعات ، وقد يكون هذا المستوى بالكمية أو بالقيمة.

٢ - المستوى البيعى الخاص بقياس مجمل الربح ، والغرض منه قياس مجهودات رجال البيع من ناحية قدرتهم على بيع الأصناف التى يكون مجمل الربح فيها كبيراً. فتحدد المؤسسة مستوى مجمل الربح لمجموع مبيعات رجل البيع بـ ٢٠٪ مثلاً.

٣ - المستوى البيعى الخاص بقدرة رجال البيع على البيع بتكاليف قليلة ، فمثلاً يحدد مستوى للمصاريف البيعية بحيث لاتزيد عن ٤٪ فإذا إنخفضت النسبة عن ذلك يكافأ رجل البيع على مجهوداته فى تخفيض مصاريف البيع.

٤ - المستوى البيعى الخاص بأوجه نشاط رجل البيع الأخرى مثل عدد العملاء الجدد وأعمال التحصيل وعدد الزيارات للعملاء ... إلخ.

١٥/٤/١ المستوى البيعى الخاص بمقدار البيع :

هنالك عدد من العوامل التى يجب أن تؤخذ فى الإعتبار عند تحديد مستوى مقدار المبيعات المنتظر تحقيقه ، ومن أهم هذه العوامل مايلى :

١ - دراسة السوق Market Analysis

ونقصد به دراسة القوة الشرائية وعدد المستهلكين ومستوى معيشتهم ومنافذ التوزيع بالمنطقة ودرجة المنافسة وغير ذلك من العوامل المؤثرة ..

٢ – تقديرات مديرى المبيعات.

٣ – المبيعات السابقة.

٤ – تقديرات الموزعين.

٥ – تقديرات رجال البيع.

٦ – الطاقة الإنتاجية.

٧ – تكاليف البيع وحجم المبيعات اللازم لتغطية مصاريف البيع.

٨ – الحملات الإعلانية.

٩ – تحسينات السلع.

٢/٤/١٥ دراسة السوق :

يمكن تحليل السوق وقياس المستوى البيعى المطلوب عن طريق دراسة مناطق التوزيع فى كل منطقة على حدة ، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق دراسة الوحدات الصغيرة التى تتكون منها المنطقة ، وهى المدن والقرى الموجودة بها ثم تجميع نتائج الدراسة الجزئية.

ويمكن إستخدام عدد من المقاييس الإستهلاكية للإستدلال على قدرة المنطقة على إستيعاب منتجات المؤسسة ، وبطبيعة الحال يتوقف المقياس المستخدم على نوع السلعة المطلوب توزيعها وعلى ثمن البيع المحدد لها وظروف الطلب عليها ، فمثلاً يستخدم عدد السكان لقياس السوق فى حالة السلع الضرورية كالخبراء مثلاً ، وتستخدم القوة الشرائية لقياس السوق فى حالة السلع المرتفعة.

وفى حالة السلع الصناعية نجد أن هنالك مقاييس أخرى تساعدنا على قياس السوق وذلك مثل عدد المنشآت الصناعية.

ويمكن تحديد القوة الشرائية للمستهلكين بالرجوع إلى أرقام الودائع بالبنوك وقيمة الشيكات المسحوبة وملكية السيارات بالمنطقة.

ويمكن تحديد مستوى المعيشة بالرجوع إلى ملكية التليفونات وعدد المنازل التى تنار بالكهرباء وملكية السيارات وعدد بوالص التأمين على الحياة ومقدار توزيع الصحف والمجلات وعدد الطلبة بالمدارس ... إلخ.

ومن السهل الحصول على هذه البيانات من المطبوعات والنشرات الإحصائية التى تصدرها الجهات الحكومية المختلفة مثل مصلحة الإحصاء ووزارة الإقتصاد ووزارة الخزانة ووزارة الصناعة ، وكذلك من النشرات والتقارير التى تنشرها الشركات والهيئات المختلفة.

وبعد تحديد المقاييسالإستهلاكية التى تستخدم تطبق هذا المقياس على المنطقة ، فمثلاً إذا كان عدد المنازل التى تنار بالكهرباء هو المقياس الذى سنستخدمه ، نحسب عدد المنازل التى من هذا النوع بالمنطقة المطلوب تحديد مستوى البيع بها فإذا كان هذا العدد ٢٠,٠٠٠ منزل وكان مجموع هذا النوع من المنازل بجمهورية مصر العربية ١,٠٠٠,٠٠٠ منزل كان معنى ذلك أن نصيب هذه المنطقة ٢٪ من المجموع الكلى ، وهذا هو المستوى البيعى الواجب تحقيقه فى هذه المنطقة.

وإذا أردنا تقييم رجال البيع على أساس ذلك المستوى نقوم بتحويل مبيعات رجل البيع فى هذه المنطقة إلى نسبة مئوية من مبيعات المؤسسة بجمهورية مصر العربية ونقارن بين النسبتين ، فمثلاً لو كانت مبيعات رجل البيع فى العام السابق فى هذه المنطقة ٦٠٠٠ جنيه وكانت مبيعات المؤسسة فى جمهورية مصر العربية كلها ٣٠٠,٠٠٠ جنيه كان معنى

ذلك أن مبيعات رجل البيع فى هذه المنطقة عبارة عن ٠,٥٪ من مبيعات المؤسسة بجمهورية مصر العربية كلها ، وبمقارنة هذه النسبة بالنسبة الواجب تحقيقها وهى ٢٪ يظهر لنا أن مجهود رجل البيع أقل مما يجب.

ولكن يجب أن نتذكر أن تحليل السوق بهذه الكيفية ماهو إلا أحد العوامل التى تؤثر على تحديد المستوى البيعى ، وبالتالى فيجب ألا نعتبر هذه الأرقام نهائية.

١٥/٤/٣ تقدير مدى البيع :

هنالك مجموعة من العوامل التى تؤثر فى تحديد المستوى البيعى المطلوب والتى لايمكن قياسها بالأرقام. وذلك مثل الطقس ومثل التغيرات التى تظهر فى المودة ومثل بعض الإعتبارات القانونية فى المودة ومثل درجة المنافسة.ولاشك أن أخذ رأى مديرى البيع وتقديرهم لهذه العوامل يساعد كثيراً على تعديل المستوى الإحصائى الذى وصلنا إليه بالأرقام وجعله أقرب مايكون للوضع الصحيح.

١٥/٤/٤ المبيعات السابقة :

كثير من الشركات تعتمد أساساً على رقم المبيعات لتحديد المستوى البيعى للأعوام المقبلة ، على إنه من الصعب علينا أن نتقبل هذه الفكرة بسهولة ، لأن أرقام المبيعات السابقة تدل فقط على المجهود الذى حققه رجال البيع فى فترة معينة وتحت ظروف معينة ، وربما أن الظروف التى يعمل فى ظلها رجال البيع ظروف متغيرة ليس هناك مايضمن بقاء هذه المبيعات كما هى.

على إنه لاشك من الممكن الإسترشاد بما حدث فى الماضى للتنبؤ بما سيحدث فى المتقبل ومن ثم فإن أرقام المبيعات السابقة يجب أن تؤخذ فى الإعتبار.

١٥/٤/٥ تقديرات الموزعين :

لاشك أن الإستئناس بأراء الموزعين من تجار الجملة وتجار التجزئة مفيد جداً عند تقدير مستويات البيع.

١٥/٤/٦ تقديرات رجال البيع :

إذا كان الإستئناس بآراء الموزعين مفيداً فمن باب أولى الإستئناس بآراء رجال البيع. كما أن إشتراك رجال البيع فى وضع هذه المستويات يساعد كثيراً على تقبلهم لها ويدفعهم إلى العمل على تحقيقها.

١٥/٤/٧ الطاقة الإنتاجية للمؤسسة :

تعتبر الطاقة الإنتاجية للمؤسسة من أهم العوامل التى يجب أن تؤخذ فى الحسبان عند تحديد المستوى البيعى. فأولاً لايجوز أن تحدد مستويات لرجال البيع تزيد عن الطاقة الإنتاجية للمؤسسة ، ومن ناحية أخرى فيجب ألا يقل مجموع المستويات البيعية عن حجم الإنتاج عند نقطة التعادل أى حجم الإنتاج الذى تتعادل عنده الإيرادات مع النفقات.

١٥/٤/٨ المصاريف البيعية :

بطبيعة الحال يجب أن يسمح مستوى المبيعات المنتظرة بتغطية قيمة المصاريف البيعية فى المنطقة.

١٥/٤/٩ الإعلان :

لاشك أن المنفق على الإعلان يسهل أو يصعب من مهمة رجل البيع ، ولاشك أن زيادة المنفق على الإعلان يساعد على زيادة المبيعات وبالتالى يؤدى إلى زيادة المستوى البيعى المرغوب فيه.

المستويات البيعية الفرعية :

من المكن تقسيم المستويات البيعية إلى مستويات فرعية طبقاً للسلعة والفترة الزمنية والمناطق التوزيعية والموزعون وذلك لمساعدة رجل البيع على تحقيق المستوى المطلوب منه ، فيحدد له مستوى معين لكل سلعة من السلع التى يقوم بتوزيعها ، ويحدد مستوى معين على مدار شهور السنة أو على فترات دورية من السنة.

تذكر

١ – تقييم مجهودات رجال البيع له فوائد عديدة تتمثل في مدى تقدم رجال البيع ، ترقيتهم ، نقلهم ، تحديد مرتباتهم ، نواحي القوة والضعف القائمة.

٢ – تنقسم طرق تقييم مجهودات رجال البيع إلى

أ – طرق شخصية.

ب – طرق موضوعية.

٣ – الحصص البيعية ماهي إلا معدلات أداء لرجال البيع يجب تحقيقها خلال فترة زمنية محدد.

تدريبات الوحدة الخامس عشر

السؤال الأول .

١ - كيف يمكن تقييم مجهودات رجال البيع ؟

٢ - إكتب بإيجاز عن الطريقة الموضوعية لتقييم رجال البيع.

٣ - إكتب بإيجاز من الطريقة الشخصية لتقييم مجهودات رجال البيع.

السؤال الثانى :

ضع علامة صح (✓) أمام العبارات التالية مع التعليل :

١ - عملية تقييم مجهودات البيع ليست عملية سهلة.

٢ - هنالك عدد من العوامل التى تؤخذ فى الإعتبار عند تحديد مستوى مقدار المبيعات المنتظر تحقيقه.

- لافائدة من تقييم مجهودات رجال البيع.

- هناك طرق شخصية فقط عند تقييم مجهودات رجال البيع.

- تعد الطرق الموضوعية أكثر دقة من الطرق الشخصية فى تقييم مجهودات رجال البيع.

- الحصص البيعية هى معايير أداء يجب الوصول إليها خلال مدة معينة.

- لافائدة من تحديد الحصص البيعية من وجهة نظر رجل البيع.

الوحدة الدراسية السادسة عشر

فن البيع

العناصر :

١/١٦ مفهوم فن البيع .

٢/١٦/ المهارات الواجب توافرها فى رجل البيع .

٣/١٦ ادوار رجال البيع .

٤/١٦ الأنواع المختلفة للعملاء .

٥/١٦ كيفية اقناع العميل .

٦/١٦ الصفات الشخصية لرجل البيع .

٧/١٦ المعلومات الواجب لرجال البيع لالمام بها .

٨/١٦ مراحل العملية البيعية .

٩/١٦ معدات رجال البيع .

الأهداف :

تهدف هذه الوحدة إلى امداد الدارسى بالمعلومات الخاصة بالعملية البيعية ذاتها والمهارات الواجب توافرها فى رجل البيع لتحقيق الأهداف الأساسية لوظيفته .

١٦/١/ فن البيع

يمكن تعريف فن البيع بانه فن إقناع العميل المرتقب أو اظتفر prospet أو العميل الحالى بشراء الطباعة أو الخدمة وذلك لزيادة المنفعة التى يحصلون عليها وبالتالى زدياة الإشباع الإجمالى منها .

وطبقاً لها التعرف فهناك لك ؟؟ يجب أن تتوفر فى رجل البيع فهى :

١ – القدرة على الإتصال مع الغير .

٢ – القدرة على دراسة العميل الحالى أو المرتقب .

٣ – توفر بعض الصفات الشخصية .

٤ – معرفة جيدة بالمؤسسة واللغة التى تبينها أو تتبعها الأسواق التى تتداول فيها

٥ – القدرة على تنفيذ العملية البيعية .

وتأخذ عملية البيع أحد ثلاثة واجبات :

١ – قد ينحصر دور رجل البيع على مجرد الحصول على أمر الشراء من العميل اذا كان العميل قد سبق رقناعة بالشراء من المؤسسة .

٢ – وقد يكون دور رجل البيع هو الحصول على أمر الشراء من العميل المرتقب وهنا تحتاج رجل البيع إلى قدر كبير من الجهود لإقناع العميل المرتقب بالشراء .

٣ – أما الدور الثالث الى يقوم به رجل البيع فهو نوع المجهود الذى يقوم به رجل البيع

ومع العملاء الحاليين والمرتقبين وهذا الدور يقوم به رجل البيع المتخصص ورجل البيع الفنى يعد سبق الإشارة إليها ويتخذ ذلك شكل خلق علاقات طيبة مع العميل أو تقيم خدمة مابعد البيع له سواء قبل عملية البيع أو بعدها .

وحتى ينجح رجل البيع فى توصيل الرسالة البيعية إلى العميل أو العميل المرتقب يجب بعملية دراسة الأنواع المخصصة للعملاء حتى يمكن إقناعهم بفائدة السلعة لهم وأتمام عملية البيع

٤/١٦ الأنواع المختلفة للعملاء

هناك عدة أنواع من العملاء من الناحية السلوكية ويمكن سرد بعضها فيما يلى :

١ - هنا لك العميل المتشدد وهو يتصف بالصلف والعجرفة ويتمتع بإثارة الإعتراضات أمام رجل البيع وعلى رجل البيع التعامل معه بالهوء ولا يلجا إلى مقاطعته بل عليه أن يصفى له بإهتمام .

٢ - هنا لك العميل المغرور الذى يدعى العلم بكل شىء ويتسم بالتعالى على رجل البيع وهنا على رجل البيع أن يتجاهل ذلك بل وعليه أن يتعامل باسلوب يرضى غرور .

٣ - هنا لك العميل المتردد و يجب على رجل البيع أن لايستخدم معه طريقة الضغط وعلية أيضا ؟؟ بكتابة على إعتراضاته وإقناعه بفائدة السلعة له .

٤ - هنا لك العميل المغرور وهو الذى يقوم برفض كل مايقدمه رجل البيع من افكار أو مقترحات وهو يقاطع رجل البيع ويكثر من الصياح وعلى رجل البيع ضبط اعصابه مع هذا الشخص والاستماع لكل مايبديه من ملاحظات والرد عليها بهدوء بأخذ هذه الإعتراضات على أنها موجهه إليه شخصياً

٥/١٦ إقناع العميل بالشراء

كذلك يجب التعرف على كيفية قيام رجل البيع لعملية إقناع العميل بإتباع عدد من الخطوات لإقناع العميل بالشرا ، ويمكن بيانها فيما يلى

١ - آثارة إهتمام العميل .

٢ - توثيق المشترى إلى السلعة .

٣ - حث المشترى على الشراء الفعلى .

٤ - إحترام العميل أثناء عملية المقابلة بعدم رفع الصوت أما لإتيان تحركات تدل على عدم الإحترام مثل التشويح بالأيدى ووضع رجل على رجل أثناء الكلام أو ابداء الإستخفاف بما يبدية العميل من اعتراضات أو مقاطعة العميل لأخر بل على رجل البيع ؟؟ القيام للعميل .

٦/١٦ الصفات الشخصية لرجل البيع

من ناحية أخرى يجب أن تتوافر فى رجل البيع بعض الصفات ذات الطابع الشخصى بالإضافة إلى بعض الصفات العامة التى سبق أن اشرنا اليها من قبل درجة التعليم أو المؤهل وسفوات الخبرةوالإطمام باللغات .

أما الصفات الخاصة بشخصية فيمكن بيانها فيما يلى :

١ - الذكاء .

٢ - المعرفة الكبيرة بالسلعة والمؤسسة والظروف الإقتصادية وحالة ؟؟ فى السوق

٣ - القدرة على التخاطب مع العملاء .

٤ - الشخصية القوية .

٥ - وافر القدر الإجتماعية بمعنى القدرة على التعامل مع ؟؟ بسهولة .

٦ - المرونة حسب الموقف .

٧ - القدرة على استمرارية العلاقة مع العملاء .

٨ - الحماس والثقة بعملة .

٩ - القدرة على التأثير على الغير .

١٠ - حسن المظهر .

المعلومات التي يجب أن يعرفها رجل البيع

لكى ينجح رجل البيع فى عمله يجب أن يكون ملما بدرجة كبيرة لعدد من المعلومات وق سبق شرحها عن الكلام على الموضوعات التى تشملها البرامج التدريبية وهى :

١ - المؤسسة وإداراتها وسياساتها وبصفه خاصة السياسات البيعية .

٢ - السلعة التى يبيعها وطريقة إستخدامها والمواد الداخله فى صناعتها وطرق التصنع والمزايا التى توجد فى هذه السلعة بالثقة لمزايا السلعة المنافسة

٣ - السوق التى يبيع فيها من الناحية الإقتصادية الرواج والكلام .

٤ - المؤسسات الأخرى المنافسة .

٥ - فن البيع أو أنواع العملاء المرتقبين والحاليين وكيفية التخاطب معهم لإقناعهم بالشراء وإتمام الصفقة .

٦ - مراحل العملية البيعية .

٨/١٦ العملية البيعية

تمر العملية البيعية فى عدة مراحل وهى :

١ - البحث عن العميل المرتقب بصفة عامة ثم تحديد العملاء المتوقع شرائهم للسلعة .

٢ - الإتصال بالعميل لتحديد موع للمقابلة معد .

٣ - عرض السلعة على العمسل .

٤ - إتمام الصفقة .

٥ - المتابعة وتقديم الخدمة للعميل .

١/٨/١٦ البحث عن العملاء المتنظرى

نعنى بالبحث عن العميل المنتظر البحث عن العملاء الذين يتوقع منهم التعامل مع المؤسسة ثم اختبار عدد منهم ينتظر أن يفوقوا باشراء من المؤسسة البحث عن العملا الأولى فى البحث عن العملْيل هو معرفة الإفراد أو المؤسسات التى يتوقع أن يكونوا عملاء لمنتجات المشروع وهنا لك وسائل عديدة لإكتشاف هؤلاء الأفراد أو المؤسسات وهى:

١ - طريقة الإستعلام

وطبقا لهذا الأسلوب يقوم رجل البيع بسؤال أحد العملاء المتوقعين عن أسماء أشخاص آخرين يرحلون ضمن العملاء المتوفية .

٢ - سؤال الاصدقاء والمعارف عن اسماء العملاء المنتظرين Community Contact.

٣ - أسلوب التقديم

وهى أن يطلب من أحد العملاء الحالين قائمة بأسماء العملاء المتوقعين عن طريق التليفون أو خطاب المتوصية أو شخصياً .

٤ - سؤال المؤسسات العامة مثل الجهات الحكومية ورجال البيع غير المنافسة لمعرفة العملاء .

٥ - البحث فى سجلات المؤسسة وانواع الدفاتر المختلفة ودفتر التليفون وغيرها من الوثائق عن أسماء العملاء المتوقعين .

٦ - الرد على استمارات العملاء المتوقعين كرد فعل للأعلانات التى يقوم بها المؤسسة.

٧ - الإشتراك فى المعارض التى تقام للعملاء المشتركين فى نشاط معين ، أو تحديد فعل هذه المعرض العملاء المنظرين اسمائهم وعنوان التى ترسل عليها مطبوعات لهم وعن طريق هذه الأستمارات فيمكن إعداد حصر بهذه الأسماء

٩ - يمكن لرجال البيع المبذين وتسمى العملاء فى هذه الحالة العملا ء حيث يتم تقييم جميع فراد العملاء المتطرفين وإختبار العملاء الذين لاينتظر منهم الشراء وفى هذه المرحلة يتم إستبعاد اسماء عد كبير من اسما العملاء المنظرين ويتم عملية الأختبار على أساس عدة عوامل .

١ – مدى إستفادة العميل المنتظر من السلعة .

٢ – مدى سلطة العميل المنتظر فى الشراء حق البيع فى البيع .

٣ – مدى ربحية الصفقة للمؤسسة .

وهذه العوامل تساعد فى تحديد العملاء المنتظرين الصالحين للتعامل منهم بدلا من محاولة البيع لعملا لا جدوى من الإتصال بهم

٢/٨/١٦ مرحلة جمع المعلومات من العميل المنظر

بعد الإنتهاء من تحدي اسماء العملاء المنتظر التعامل معهم وان المرحلة الثانية هى جمع كبير قدر من المعلومات عنهم مثل عرض السلعة عليهم وتساعد هذه المعلومات فيما يلى :

١ – لقيد فى كيفية الإتصال بالعملاء المنتظرين .

٢ – يساعد هذه المعلومات رجل البيع فى تجنب الأخطاء التى قد منها عند الإتصال بالعملاء .

٣ – زيادة ثقة رجال البيع فى أنفسهم .

٤ – تساعد هذه الطريقة فى جمع المعلومات السليمة من العميل المنتظر نفسه .

وتوضح المعلومات إحتياجات العميل المنتظر ومشاكل وشخصية يجب تكن الر على لامتراضات هذا العميل وتحديد أسلوب التخاطب معه .

ويمكن عمل ملف أو بطاقة لكل عميل بدون ؟؟ كل المعلومات الخاصة به بحيث يكن الرجوع اليه فعل عرض السلعة عليه ، أو يقوم البائع الجديد بالرجوع إلى هذا الملف

الذى أعده البائع الائق وذلك يسعل عرض السلعة على العميل المنتظر .

١٦/٨/٣ المرحلة الناتجة فى العملية البيعية

هى المحطيط للمقابلة

؟؟ ذلك تحديد أهداف المقابلة هى مثل تحديد أهداف المقابلة هى مثل تحديد لقيمة الصفقة المنتظرة ما أو مجرد إقناع العميل المنتظر بإستخدام عينات مجانية من السلعة ، أو الحصول من العميل على اسماء بعض العملاء المنتظرى الأخرى ومثل معرفة تفاصيل عن احتياجات العميل المنتظر ومثل هذه التفاصيل عن احتياجات العميل ق يساعد فى النجاح فى عقد الصفقة

١٦/٨/٤ المرحلة الرابعة فى العملية البيعية هى :

مرحلة عرض السلعة على العميل

وهنا لك ثلاث طرق لعرض السلعة وهى

١ - طريقة المواجهة وهى الطريقة التى تضعها الشركة لرجل البيع لعرض السلعة ولايكون للبائع أى دخل فيها فمثلا تبين له الشركة معدات البيع المستخدمة والرسالة البيعية التى يقوم بها وهذه الطريقة لها مزايا عية فهى يمكن البائع من تغطيته جميع النقاط التى ترغب إدارة الشركة فى تغطيتها والتسلسل فى الكلام عن هذه النقاط ومثل هذه الطريقة أيضاً تساعد رجل البيع ال؟؟ أو تحليل الخبرة فى النجاح فى عملة يتعين هذه الطريقة الإعتراضات التى تع لها العميل المتطرف كيفية الرد عليها .

ولكن لكتاب على هذه الطريقة أنها تلغى القدر الشخصية للرجل البيع .

طريقة المشاركة .

ويقوم البائع بخطوات معينة فى هذه الطريقة حيث يتم تحديد نقاط المقابلة فى شكل قائمة بالمواصفات التى تتصفها المقابلة ولكن نجح لرجل البيع بإستخام لمستة الخاصة فى المقابلة الاتصال كما يسمح لهم بالخروج عن النص المحدد .

وتمتاز هذه الطريقة بزيادة ثقة رجل البيع فى نفسه وإرتفاع معنوياته .

٥/٨/١٦ المرحلة الخامسة فى العملية البيعية

هى عملية الإتصال بالعميل المنتظر

وذلك لتحيد موعد للمقابلة البيعية ويتم أثنا عملية الأتصال آثارة إهتمام العميل واثارة الرغبة فى المقابلة واخيراً لينقل إلى لعملية المقابلة هى تحديد موعد المقابلة مع العميل فانه يستطيع تحديد وقت خاص لهذه المقابلة بدون أيه مقاطعة أثناء هذه المقابلة كما أن هذه المرحلة تفيد لرجال البيع فى عدم وقت طويل تغير فى إنتظار مقابلة العميل كما تفيد ايضافى تخطيط جدول أعماله خلال الشهر .

ويمكن تحديد موعد المقابلة عن طريق التليفون أو زيارة مكتب العميل أو البريد وعادة تقوم السكرتيرة بتحديد موعد المقابلة ولذلك يجب مقابلة هذه السكرتيرة بدرجة كبيرة من الإحترام

٦/٨/١٦ سلوك البائع أثناء المقابلة

١ - يجب أن يستمع رجل البيع إلى العميل المنتظر بانتباه .

٢ - يجب الا يقاطع العميل المنتظر أثناد حديثة .

٣ - يجب الرد على ملاحظات العميل المنتظر بطريقة واضحة وبلهجة لطيفة

٤ - يجب التحدث بموضوعية .

٥ - يجب إنتقاء الألفاظ

٦ - يجب عدم استعمال أسلوب الضغط البيعى على العميل المنتظر .

٧ - يجب إستخدام ردود فعل العملاء الآخرين على السلعة Testinonial والذى اشتروا السلعة من قبل .

٨ - كذلك يمكن استخدام شهادات الضمان التى يقدمها المؤسسة للمشترين أو شهادات نتائج اختيار السلعة من مراكز البحوث المختلفة

أو صور بعض المقالات فى المجالات التجارية والصناعية عن السلعة .

٩ - يمكن لرجل البيع عينات من السلع اذا أمكن ذلك لمحاولة أقناع العميل .

١٠- يمكن إستخدام عد آخر من معدات رجل البيع مثل الافلام والفيديو والصور والكاتالوجات والنماذج والكتيبات لزيادة نجاح المقابلة .

١١ - اخيرا يجب العمل على إنهاء المقابلة حفظا لوقت العميل ووقت رجل البيع بع إقناع رجل البيع باستنجاح المقابلة على ان يتم ذلك بطريقة تخرج العميل المنتظر.

٧/٨/١٦ اعتراضات العميل

يجب على رجل البيع أن يتوقع عدد من الإعتراضات من جانب العميل المنتظر خلال المقابلة البيعية ، وتأخذ هذه الاعتراضات صورة عبارات أيضاً ؟؟ أو صور عدد من

الأسئلة التى يوجهها العميل إلى رجل البيع وهذه الأعتراضات جعل فى الحقيقة نوعاً من المقاومة لرجل البيع .

لذلك فان رجل البيع مسالب بالتنبؤ بهذه الإعتراضات ؟؟ والنوع ومواعيد التسليم والسعر ومكان التسليم وطريقة الفع والخصم المسموح به و؟؟ وبطبيعة الحال اذا انتهت عملية البيع بهذه النهاية ال؟؟ فسوف يكون ذلك مؤشراً على نجاح رجل البيع فى عملة أما اذا لم يقفل المقابلة البيعية إلى هذه النهاية والكل مايستطيع رجل البيع عملة هو الاعتذار للعميل المنتظر وعدم اتمام الصفقة وشكره على إتاحة الوقف لهذه المقابلة والأقل فى تحيد موعد لمقابلة قادمة مقدما قبل المقابلة البيعية وتجهيز الاجابة تمليتها ومن أهم الاعتراضات التى يثيرها العملية اعتراضات خاصة بالسلعة واعتراضات خاصة بمواعيد تسليم البضاعة واعتراضات خاصة بالمؤسسة وسياستها واعتراضات خاصة بالاسعار وأسئلة خاصة أنتاج المؤسسات الأخرى من السلع المنافسة وفى جميع الحالات لايجوز أن تتجاهل رجل البيع هذه الاعتراضات ؟؟ أيه من ناحية أخرى لا يجوز له أن يأخذ هذه الاعتراضات بطريقة بل علية أن يرد عليها باسلوب هادىء وبالفاظ مهذبة فمالا يغضب العميل منه

٩/٨/١٦ مرحلة اتمام الصفقة

ويتم ذلك فى حالة موافقة العميل على إتمام الصفقة مع رجل البيع وذلك بعد قيام البائع بالر على اعتراضات العميل والعميل على إقناعة بقائة السلعة بالثقة له .

وفى هذه الحالة يقوم رجل البيع بتحرير الطلبية بمقدار الصفقة بينما هذا النموذج كافة التداحى التى تهتم الطرفين وإعلان رغبته فى خمة العميل فى أى وتحت يراه .١٦٠/٨/١٠ لمتابعة وخمة ما بعد البيع

لايقتصر العملية البيعية على عقد الصفقة ولكن هنا لك أمر أن يجب الإهتمام بهما:

الأمر الأول : هو متابعة الأصل البيع لعملية تنفيذ الصفقة طبقاً لأمر الطلبية إلى حدوث بيعية وبين العميل وهذا يحتاج من رجل البيع أتصال بالإرادات المختصة فى المؤسسة للتأكد من تعلها بنقيد ما الاتفاق عليه مع العميل ،

وثانياً فان الأمر يقتضى الإتصال بالعميل شخصياً أما بالزيادة أو بالتليفون أو ؟؟ من وصول السلعة له ومطابعتها للمواصفات والشروط المتفق عليها ومعالجة الشكاوى التى يذكرها .

ويرتبط بمرحلة المتابعة بالطلق ؟؟ خدمة بقدر البيع وهى ذات أهمية خاصة فى حالة السلع ذات الطابع الميكانيكى أو الكيماوى حيث يحتاج السلع إلى صيانة وحين استخامها ؟؟ عملية تقع فى اختصاص رجل البيع الفنى أو بالنسمية أحيانا مهندس المبيعات ولكنها فى المقاييس الأول مسئولة رجل البيع الرئيسى الذى قام بالتعاقد العميل ولذلك فعلية يتأكد ؟؟ من قيام زميلة رجل البيع الفنى بأداء أختصاصاته وذلك عن طريق زيادة العميل أو الأستعاد تليفونا عنه .

وأخيرا فهناك واجب اضافى يقع على عاتق رجل البيع وهو توطيلا العلاقة مع الموزعين والعملاء . وذلك بوسائل الاتصال المختلفة التى سبق ذكرها عن الكلام على العلاقات مع الموزعين والمستهلكين وثانيا فإن الاحتفاظ بالعميل ؟؟ أهم للمؤسسة من الحصول على عميل جديد لأن العميل القديم أكثر ولا للمؤسسة من العميل الجيد وثالثاً فان رجل البيع يجب أن تتوفر معه غدة شروط من أهمها قوة الشخصية والقدرة على

لاقناع وحسن – المظهر كما أنه من ناحية أخرى فيجب أن يكون ملما بعبرة موضوعات وهى ماسبق أن اشرنا إليها فى موضوع تريب رجال البيع أطلقنا عليها عن أن

٩/١٦ معدات رجل البيع

يحتاج رجل البيع إلى عدد من المغيرات لاقناع رجل العميل المرتقب .

الضرورى أن يجهز رجل البيع ببعض المعدات اللازمة لتسهيل عمله وتوضيح حجة للعملاء .

ويتوقف نوع المعدات اللازمة على عدة عوامل مثل طبيعة السلعة ونوع العملاء والطريقة التى يتبعها رجال البيع فى انتقالاتهم ، وكذلك يتوقف ذلك على ع رجال البيع والعرف السائد فى السوق .

ومن أمثلة المعدات التى يحملها رجال البيع ، بطاقات الزيادة ، وعينات ونماذج السلعة ، والأفلام والصور المتحركة ، ويخل ضمن ذلك أيضاً الكتالوجات وليل المبيعات Suggestion System

مزايا تجهيز رجال البيع بالمعدات :

هناك عدد من المزايا التى يحققها تجهيز رجال البيع ببعض المعدات السالفة الذكر منها :

١ – توفر وقت المقابلة الذى يقضيه رجل البيع مع العملاء .

٢ – لفت نظر العملاء إلى مايقوله رجل البيع وتركيز انتباههم لما يسوقة من حجج وأدلة

٣ - التأثير على أكثر من حاسة لى العميل . فبالاضافة إلى حاسة السمع فإن إستخدام هذه المعدات يؤثر على حاسة البصر وحاسة اللمس وحاسة الشم فى كثير من الأحيان مما يكون له أثر أقوى فى نفوس العملاء

٤ - توحي أساليب البيع التى يسير عليها رجال البيع بالمؤسسة .

٥ - توفير عد من النقط البيعية التى يتحدث عنها رجال البيع مع العملا .

٦ - زيادة ثقة رجال البيع فى أنفسهم

٧ - توفير وقت العملاء

أنواع المعدات :

ويمكن تقسيم المعدات التى يحملها رجال البيع يحسب الغرض منها إلى :

(أ) معدات ضرورية لنجاح المقابلة ، ويخل ضمن ذلك العينات ، والنماذج وآلات عرض الأفلام والصور المتحركة والخرائط والرسوم .

(ب) معدات اخبارية الغرض منها تزويد رجال البيع بالكثير من المعلومات عن سياسات الشركة وخصائص السلعة وأسعار البيع ، ويخل ضمن ذلك كتيبات البيع والكتالوجات وقوائم الأسعار وكتيبات الصيانة والتشغيل .

(جـ) معدات مكتبية ويدخل ضمن ذلك النماذج المطبوعة التى يستخدمها رجال البيع لتبليغ إدارة المبيعات مايتلقونه من طلبيات ولإثبات المصاريف المختلفة التى ينفقونها .

وســـوف نتناول دراســـة الأنواع المـــختلفــة لكل هـــذه المعـدات بشيء من التفصيل فيما يلى :

عينات السلعة :

لاشك أن وجود عينة من السلعة مع رجل البيع أثناء مقابلته مع العميل يهيىء له فرصة طيبة لنجاح الصفقة ، وبصفة خاصة فى حالة السلع الحديدة أو فى حالة السلع التى يصعب وصفها للمشترى ، كذلك يفيد عرض عينة من السلعة فى حالة السلع التى يتميز بطابع المودة Style أما السلعة العدية Staple التى يعرف المشترون أو صافها معرفة جية فليس هنالك حاجة إلى وجود عينة منها مع رجل البيع .

وطبيعى أنه يشترط لإمكان حمل عينة السلعة مع رجل البيع أن تكون قابلة للحمل ، كأنه تكون خفيفة الوزن أو كأن يمكن حملها بسهولة .

ومن البديهى أن عرض عينة من السلعة على العميل ، وتهيئة الفرصة له لمشاهتها بعينة ، ولمسها بيده ، واختبارها بنفسه وتذوقها فى بعض الحالات أو شمها فى حالات أخرى ، يساعد على إثارة رغبته فى السلعة وإقناعه بالمزايا والخصائص المتوفرة فيها .

وق تبين من احى الدراسات العلمية بالولايات المتحة أن رجال البيع التابعين لاحى مؤسسات الاتجار بالحملة للأدوية الذين استعانوا بعينة من صنف جديد لمعجون أسنان له عبوه كبيرة نسبيا نجحوا فى الحصول على طلبيات فى نصف عدد الزيارات التى قاموا بها لمتاجر التجزئة ، أما رجال البيع الذين لم يكن معهم عينة من هذا المعجون ، فلم ينجحوا فى الحصول على طلبية إلا فى زيارة واحة من كل تسع زيارات قاموا بها العملا المنتظرين .

عن الذكر أن العينات المستخدمة يجب أن تكون فى حالة سليمة وإلا أدت عكس النتائج المرغوب فيها ، وتقتضى المحافظة على عينة السلعة وضعها فى داخل علبة خاصة بدلا من حملها باليد مما قد يتسبب فى تلفها .

وكما نهتم بالمحافظة على مظهر السلعة يجب أيضاً الإهتمام بمظهر العلبة التى توضع بها السلعة وترتيب العينة بداخلها بشكل جذاب .

نماذج السلعة :

اذا كان من الصعب حمل عينة من السلعة فيمكن الاستعاضة عن ذلك بإستخدام نماج للسلعة ، وقد يكون من الممكن إظهار الأجزاء الداخلية للسلعة بواسطة هذه النماذة اذا كان ذلك يفيد فى نجاح عملية البيع ، وفى بعض الأحيان يكون من الممكن تشغيل هذه النماذج وتحريكها على هيئة طريقة تشغيل السلعة نفسها .

الالبوم Portoflios

ويقصد بذلك الكتيب الذى يحتوى على مجموعة من الصور والرسوم تبين الخصائص والمزايا المتوفرة فى السلعة ، وكذلك الشهادات Testimonials التى كتبها العملاء للمؤسسة عن مدى استفادتهم من استعمال السلعة وغير لك من النقط البيعية .

ومن المعتاد أن يربط البائع بين كلامه مع العميل وبين الصور والمحتويات الأخرى الموجوة فى الألبوم حتى يجد منها تأييدا لما يقوله .

ويفيد استخدام الألبوم أيضاً فى إثارة رغبة العميل فى السلعة وتركيز حديث المقابلة على السلعة ، كما يساعد استخدام الألبوم فى تذكير رجل البيع بعدد من النقط البيعية الهامة التى لايجوز إغفال الحديث عنها .

آلات عرض الأفلام والصور :

يفيد استخدام الصور المتحركة والأفلام فى عرض خصائص السلعة وطريقة تشغيلها وصيانتها والفوائد التى تعود على المؤسسة من استخدامها .

وتستخدم الشركات التى تبيع أو تؤجر الآلات الحاسبة والآلات الإحصائية فى جمهورية مصر العربية الأفلام عند عرض خدماتها على العملاء ، حيث تبين للعملاء طريقة تشغيل هذه الآلات وطريقة صيانتها ومايمكن الحصول عليه من مزايا .

الخرائط والرسوم البيانية :

يفيد إستخدام الخرائط والرسوم البيانية لبيان تقلبات المبيعات والأسعار والتكاليف ، وتستخم بصفة خاصة فى حالة بيع الخدمات مثل بيع بوالص التأمين على الحياة .

بطاقات الزيارة

من المألوف أن يرسل رجال البيع إلى عدد من عملائهم بطاقات زيارة قبل الموعد المحدد بفترة مناسبة لإخطارهم بالموعد ولو بالتقريب .

كذلك من النادر أن يخلو جيب رجال البيع من بطاقات الزيارة الشخصية لتقديمها للعملاء عند مقابلتهم .

الشنط :

يجمل رجال البيع عادة شنطة تحتوى على كل المعدات السابقة لتسهيل حملها ، وكل مايمكن أن يقال هو أن هذه الشنطة يجب أن تكون جذابة .

كتيب البيع :

الغرض من كتيب البيع هو زيادة معلومات رجال البيع وزيادة مهارتهم فى عرض السلعة على العملا

وأهم المعلومات التى تشتمل عليها كتيبات البيع مايلى :

١ – تاريخ الموسسة .

٢ – التنظيم الإدارى للمؤسسة وسياستها المختلفة

٣ – السلعة : خصائصها ومميزاتها .

٤ – فن البيع .

٥ – بعض الإعتراضات التى تثار ضد السلعة والإجابة عليها .

٦ – سياسة البيع ويشتمل ذلك على أسعار البيع والخدمات الإضافية وسياسة قبول السلع المستعملة لسداد جزء من ثمن البيع Sales Kits وسياسة الإئتمان وسياسة المروات .

٧ – الحملة الإعلانية .

الكتالوج :

يستخم الكتالوج فى حالة المؤسسات التى تبيع عدداً من الأصناف المختلفة من السلع حيث يبين وصف تفصيلى لكل نوع من الكتالوج ، وفى بعض الأحيان تبين أسعار البيع أمام كل صنف ولو أن ذكر الأسعار فى الكتالوج ليس مرغوباً فيه حيث يصبح من الصعب تعديل الكتالوج أو طبع غيره كلما تغيرت الأسعار .

تدريبات الوحدة السادسة عشر

١ - اكتب بإيجاز عن أنواع العملاء المرتقبين .

٢ - أكتب بإيجاز المراحل الأولى لعملية البيع

٣ - أكتب بإيجاز عن معدات رجال البيع .

حدد صحة أو خطأ العبارات التالية مع التعليل بإختصار .

١ - يوجد نوع واحد فقط من رجال البيع .

٢ - لاضرورة لإقناع رجال البيع بالسلعة طالما أنه ذات جودة عالية .

٣ - ان إتمام الصفقة البيعية بعد المرحلة النهائية فى واصل العينة البيعية .

٤ - يجب من رجل البيع توقع إعتراضات العميل والتجهيز لها .

٥ - هنالك أهمية لمعدات رجال البيع فى العملية البيعية .

١ - فن البيع يتعلق بإقناع العميل المرتقب بشراء السلعة أو الخدمة لزيادة المنفعة والاشباع الإجمالى منها .

٢ - الأنواع المختلفة والعملاء هم :

- العميل المتشدد .

- العميل المغرور .

- العميل المتردد .

- العميل العدوانى .

٣ - تمر العملية البيعية بالمراحل التالية :

أ - البحث عن العميل المرتقب .

ب - الإتصال بالعميل لتحديد موعد مقابلته .

جـ - عرض السلعة على العميل .

د - إتمام الصفقة .

هـ - المتابعة وتقديم الخدمة للعميل .

٤ - أن معدات رجال البيع تشمل :

- معدات ضرورية .
- معدات اختبارية .
- معدات مكتبية .

المراجع

أولاً المراجع العربية

د. حسن توفيق ، إدارة المبيعات ، دار النهضة العربية ١٩٨٦/١٩٨٧

د . فؤاد اسماعيل ، إدارة التسويق ، دار النهضة العربية ، ١٩٩١ فن البيع .

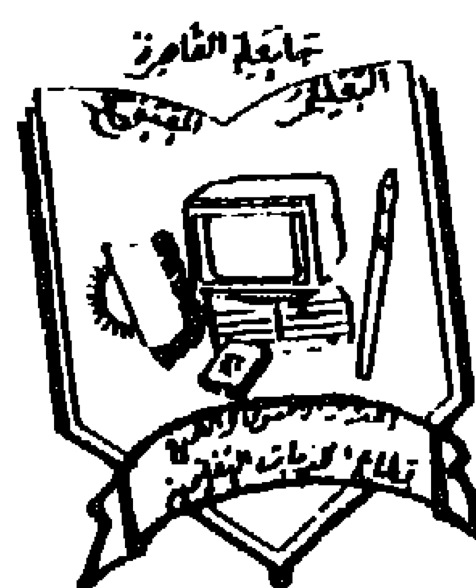
مكتبة عريان ، مكتبة الانجلوا المصرية غير مبين التاريخ .

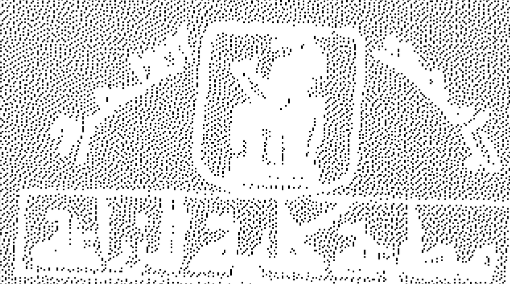
د . يسرى خضر ، المبيعات والسياسات التسويقية ، ار النهضة العربية غير مبين التاريخ .

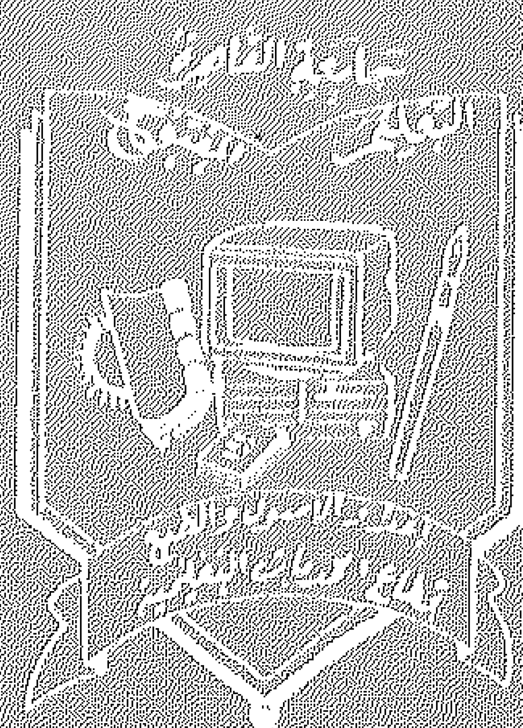
د . فؤاد أبو اسماعيل إدارة التسويق دار النهضة العربية غير مبين التاريخ .

ثانياً المراجع الأجنبية .


مطبعة كلية الزراعة


جامعة القاهرة
التعليم المفتوح




جامعة القاهرة